



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
MESTRADO INTERINSTITUCIONAL EM ADMINISTRAÇÃO – MINTER  
UFRN/UFPA/UNAMA/CESUPA**

**IZABEL CRISTINA MARTINS COELHO**

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: O CASO DE UMA  
INDÚSTRIA ALIMENTÍCIA NO ESTADO DO PARÁ.**

**NATAL  
SETEMBRO-2010**

Isabel Cristina Vasconcelos de Oliveira

**Adaptação e Validação da Escala de Dependência de Exercício Físico em versão  
tradicional e informatizada**

Dissertação elaborada sob a orientação do Prof. Dr. João Carlos Alchieri, sendo apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Psicologia.

Natal

2010

Catálogo da Publicação na Fonte.  
UFRN / Biblioteca Setorial do CCSA

Coelho, Izabel Cristina Martins.

Responsabilidade social empresarial: o caso de uma indústria alimentícia no Estado do Pará / Izabel Cristina Martins Coelho. - Natal, RN, 2010.

87 f.

Orientador: Prof. Dr. Miguel Eduardo Moreno Añez.

Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Ciências Administrativas. Programa de Pós-graduação em Administração.

1. Administração - Dissertação. 2. Responsabilidade social empresarial - Monografia. 3. Atuação social - Contribuições - Dissertação. I. Añez, Miguel Eduardo Moreno. II. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. III. Título.

RN/BS/CCSA

CDU: 005.32(043.3)

IZABEL CRISTINA MARTINS COELHO

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: O CASO DE UMA  
INDÚSTRIA ALIMENTÍCIA NO ESTADO DO PARÁ.**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração, do Programa de Pós-Graduação em Administração Área de Concentração: Gestão Organizacional.

**Orientador:** Prof. Miguel Eduardo Moreno Añez, Dr.

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Miguel Eduardo Moreno Añez, Dr.  
Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Orientador

---

Prof. Hilka Vier Machado, Dra.  
Universidade Estadual de Maringá  
Examidora

---

Prof. José Arimatés de Oliveira, Dr.  
Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Examinador

*À minha amada mãe, Jerônima Martins Coelho, pelo exemplo de amor e dedicação, e ao meu amado marido, Moisés da Costa Pinto, meu grande amor.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, primeiramente, a Deus, por iluminar meu caminho, orientando-me pela fé e esperança em um mundo melhor e em dias melhores, sobretudo, nos momentos mais difíceis.

À minha maravilhosa e especial Jerônima Martins Coelho que elegida por Deus e seus espíritos bondosos pôde me escolher para ser sua filha e com muito amor e carinho me encaminhou para os estudos.

Ao proprietário da IMA Alimentos, à Creche Saci e à Comunidade Sapucaia que me oportunizaram estudar e analisar a realidade do tema na região Norte.

Agradeço muito ao Prof<sup>o</sup>.Phd. Miguel Eduardo Moreno Añez, por ter orientado este trabalho, colaborando de maneira séria e decisiva para a concretização dos objetivos propostos.

Ao Prof<sup>o</sup>.Dr. Fernando Dias Lopes por sua inicial orientação e direcionamento deste trabalho.

Aos professores membros da banca examinadora Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Hilka Vier Machado e Prof. Dr. José Arimatés de Oliveira pelas contribuições assertivas sobre a pesquisa que levaram ao meu desenvolvimento acadêmico e profissional.

Ao meu marido amado Moisés da Costa Pinto por sua amizade, dedicação e companheirismo.

Por último, agradeço aos amigos pelo apoio moral e todas as pessoas que, de alguma maneira, contribuíram com o meu trabalho.

*O estudo, a busca da verdade e da beleza são domínios em que nos é consentido sermos crianças por toda a vida.*

*Albert Einstein*

## RESUMO

O tema responsabilidade social empresarial (RSE) apresenta discussão e análise relativamente recente e, particularmente nos últimos vinte anos, tem crescido no mundo, assim como no Brasil, o interesse sobre o envolvimento do setor empresarial na realização de projetos ou atividades sociais voltados para o combate à pobreza. Entretanto, a carência de socialização das experiências de sucesso na prática da RSE e de lucidez e consenso de conceitos geram desvios de entendimento sobre o tema e na estruturação das intervenções. Nesta pesquisa, buscou-se revelar a forma como a responsabilidade social empresarial da IMA Alimentos era desenvolvida a partir do Projeto Creche Saci. A pesquisa deu-se sob uma abordagem qualitativa de caráter descritivo-explicativa, realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas e da observação não-participativa sendo entrevistadas 35 pessoas no total. A interpretação e análise dos dados ocorreram por meio de uma análise de conteúdo categorial, tendo como eixo teórico a abordagem socioeconômica da RSE. Os resultados obtidos evidenciaram que a forma de exercício da responsabilidade social da IMA Alimentos baseia-se em uma abordagem clássica da RSE, centrada na filantropia. A ausência de uma maior sistematização e gestão do projeto refletem a fragilidade, a instabilidade e o descompromisso em relação à comunidade. As contribuições geradas pelo projeto são substanciais e importantes, entretanto não alcançam o desenvolvimento ensejado pela empresa. Contudo, nada disto invalida a iniciativa de compromisso da organização com a comunidade, porém, exige uma reavaliação e reestruturação da proposta de maneira que se alavanque o desempenho do projeto e da própria empresa e esta possa contribuir mais efetivamente para com a sociedade.

**Palavras-chaves:** responsabilidade social empresarial, formas de atuação social e contribuições.



## **ABSTRACT**

The theme of corporate social responsibility (CSR) provides discussion and analysis and relatively recent, particularly in the last twenty years, has grown into the world as well as in Brazil, the interest on the involvement of the business sector in social activities or projects facing combating poverty. However, a lack of socialization of successful experiences in the practice of CSR and clarity and consensus concepts generate deviations of understanding on the subject and the structuring of interventions. This research aimed to reveal how corporate social responsibility of the IMA Food was developed from Project Nursery Saci. The research took place under a qualitative approach of descriptive-explanatory, conducted through semi-structured interviews and non-participatory observation and interviewed 35 people in total. The interpretation and analysis of data occurred through a categorical content analysis, having as theoretical approach to socioeconomic CSR. The results showed that the major form of social responsibility of the Food IMA is based on a classical approach of CSR, focusing on philanthropy. The absence of a more systematic management of the project and reflect the fragility, instability and lack of commitment towards the community. The contributions generated by the project are substantial and important, but do not reach the development occasioned by the company. However, none of this invalidates the initiative of the organization's commitment to the community, however, requires a reassessment and restructuring of the proposal in a way that leverages the performance of the project and the company itself and it can more effectively contribute to society.

**Keywords:** corporate social responsibility, forms of social work and contributions.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Distribuição percentual dos entrevistados por sexo .....	52
Tabela 2 Distribuição percentual dos moradores da comunidade por idade .....	53
Tabela 3 Número de filhos por morador da comunidade .....	53
Tabela 4 Distribuição percentual dos entrevistados por nível de escolaridade .....	54
Tabela 5 Distribuição percentual dos entrevistados por faixa de renda .....	55
Tabela 6 Distribuição percentual do número de moradores da comunidade por tempo de residência .....	55
Tabela 7 Distribuição percentual do número de pessoas com ou sem envolvimento com a Creche Saci .....	56

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Organizações associativas promotoras do conceito de Responsabilidade Social .....	28
Quadro 2 Síntese da quantidade de dissertações em responsabilidade social empresarial entre os anos de 2000 e 2008 .....	30
Quadro 3 Síntese da quantidade de teses em responsabilidade social empresarial entre os anos de 2000 e 2008.....	30
Quadro 4 Evolução do conceito de Responsabilidade Social no século XX .....	33
Quadro 5 Vetores de Responsabilidade Social de uma empresa. ....	40

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
1.1 TEMA E PROBLEMA DA PESQUISA.....	12
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	15
<b>1.2.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos .....</b>	<b>15</b>
1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA.....	15
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....	18
<b>2 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) .....</b>	<b>19</b>
2.1 REVISÃO CONCEITUAL DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL .....	24
2.2 A NOVA CONTRATUALIDADE ENTRE ESTADO, SOCIEDADE E INICIATIVA PRIVADA.....	33
2.3 A EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSÁVEL: PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL, BENEFÍCIOS E BENEFICIADOS .....	38
<b>3 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA .....</b>	<b>48</b>
3.1 MÉTODO E TIPO DE PESQUISA .....	48
3.2 UNIVERSO E DEFINIÇÃO DOS ATORES DA PESQUISA .....	50
3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS .....	57
3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS .....	58
<b>4 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL DA IMA ALIMENTOS: O PROJETO CRECHE SACI .....</b>	<b>61</b>
4.1 A DESCRIÇÃO DO PROJETO CRECHE SACI .....	61
4.2 CARACTERIZAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA .....	64
4.3 AS CONTRIBUIÇÕES DO PROJETO CRECHE SACI .....	69

<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>73</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>77</b>
<b>APÊNDICE A .....</b>	<b>85</b>
<b>APÊNDICE B .....</b>	<b>86</b>
<b>APÊNDICE C .....</b>	<b>87</b>

## 1 INTRODUÇÃO

### 1.1 TEMA E PROBLEMA DA PESQUISA

Particularmente no último vintênio, tem crescido no Brasil, assim como no resto do mundo, o interesse sobre o envolvimento do setor empresarial na realização de projetos ou atividades sociais voltados para o combate à pobreza. Tal envolvimento, denominado de ativismo social empresarial, representa algo novo não apenas em termos de organização empresarial, mas também para a organização da sociedade (BEGHIN, 2005).

Esse interesse parece estar relacionado ao emergente entendimento de que as empresas privadas, para sobreviverem no mercado globalizado além das variáveis clássicas (qualidade total, relação custo-benefício e foco no cliente) necessitam incorporar novas variáveis que as legitimem diante da sociedade exigindo do empresariado uma nova forma de efetivar seus negócios.

Observam-se neste milênio nos governos, movimentos sociais, instituições de comércio e indústria, sindicatos e consumidores uma postura mais exigente em relação às empresas privadas para que sejam éticas, que possuam uma boa imagem institucional no mercado e que atuem de forma social e ecologicamente responsável. Assim, a responsabilidade social vem ganhando um espaço crescente no meio empresarial e o desenvolvimento da consciência social em diferentes camadas e setores da sociedade mundial acaba por envolver também o setor empresarial.

Todo esse contexto configura-se um espaço de atuação onde emergem novos personagens e entre outras temáticas, coloca-se em evidência a responsabilidade social empresarial (RSE) que no mundo e também no Brasil representa um dos grandes desafios da sociedade.

A RSE torna-se importante instrumento gerencial para capacitação e criação de condições de competitividade. Entretanto, pela complexidade e dinamismo do tema para interpretar o fenômeno em tela é preciso considerar as transformações do Estado e o modelo econômico neoliberal como os principais fatores relevantes de análise.

A reestruturação estatal criou uma nova ordem social que representa uma mudança radical nas relações entre o Estado, as empresas e a sociedade civil. Neste novo contexto social, segundo Melo Neto e Fróes (1999), há o predomínio de

ações comunitárias, de mudanças na relação cidadão-Governo, o surgimento de uma nova concepção de Estado, a prevalência dos interesses sociais sobre os corporativos, o surgimento de instituições sociais (cooperativas, associações mutualistas, associações não lucrativas, organizações não governamentais, organizações quase não governamentais, organizações de voluntariado, organizações comunitárias ou de base), a abertura de novos canais de reivindicações sociais e a emergência de redes de solidariedade social.

Sob esta realidade, os executivos das empresas se põem a pensar em uma organização que vise, não tão somente, à maximização do lucro, mas também fins sociais e ambientais. No entanto, isso requer das organizações repensarem o desenvolvimento econômico, social e ambiental a partir da prática da responsabilidade social.

Ashley (2003) destaca que o mundo empresarial encarou a responsabilidade social como uma nova estratégia competitiva e de maximização de lucro e isto decorre da crescente conscientização do consumidor e essa atuação social delinea a reputação de uma empresa no atual mercado.

A pesquisa “Responsabilidade Social das Empresas – Percepção do Consumidor Brasileiro - Pesquisa 2006-2007”, divulgada pelo Instituto Akatu pelo Consumo Consciente, Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e a *Market Analysis* Brasil apontou que os consumidores brasileiros estão cada vez mais interessados nas práticas de responsabilidade social das empresas. Segundo a pesquisa, 77% dos brasileiros têm muito interesse em saber como as empresas tentam ser socialmente responsáveis e 27% consideraram a hipótese de punir ou efetivamente puniram empresas que, em sua opinião, não eram socialmente responsáveis, deixando de comprar produtos ou criticando a empresa para outras pessoas (ETHOS, 2008).

O consumidor consciente e exigente de seus direitos, a sociedade civil mais atenta às questões sociais, valorizando aspectos éticos ligados à cidadania, levam os líderes das empresas a não mais classificar as ações sociais como custos, mas como investimentos para obtenção de vantagem competitiva.

A crise social vivenciada hoje está relacionada a visão de desenvolvimento basicamente antropocêntrica que tem dicotomizado o homem e a sociedade. Em razão disso, começa-se a desenvolver uma consciência cada vez maior da inter-relação e interdependência dos processos humanos com a sociedade. A forma

como a empresa se relaciona com seus funcionários e sociedade além de assumir maior importância gera às empresas oportunidades para a prática de ações de cunho social.

Diante do entendimento de que as empresas têm consciência do seu papel social e caminham para o exercício deste, há entretanto, comportamentos organizacionais inapropriados ou mesmo contraditórios a respeito dos elementos que devem orientar a prática social das empresas. Desenvolver e realizar práticas sociais não assegura a uma empresa o adjetivo de socialmente responsável, haja vista, que caridade, filantropia, marketing social, projetos sociais, constituição de fundações por si só não representam responsabilidade social.

Observa-se que há algumas décadas o tema responsabilidade social empresarial vem sofrendo inúmeros debates no meio acadêmico e empresarial brasileiro e a busca por uma atitude socialmente responsável por parte das empresas intensificada, sobretudo, na década de 90, fez surgir um campo de estudo amplo na administração (SERPA; FOURNEAU, 2007).

É nessa direção que segue esta dissertação: o estudo da responsabilidade social empresarial de uma indústria de Alimentos paraense que com um projeto social permite subentender a prática de ação social responsável. Com base no referencial teórico acadêmico sob abordagem qualitativa e em um formato de estudo de caso buscou-se a formulação da resposta à seguinte questão: **de que modo a IMA Alimentos pratica a responsabilidade social empresarial a partir do Projeto Creche Saci?**

É oportuno informar que a empresa elegida é representante do setor alimentício do estado do Pará e possui dois projetos sociais: o Projeto Reciclar e o Projeto Creche Saci escolhido para esta pesquisa.

O referido projeto consolida-se na Escola de Educação Infantil Juvenal Belém da Cruz, conhecida como Creche Saci, localizada na zona rural do município de Santa Izabel do Pará. A creche atende trinta e duas crianças sendo vinte com faixa etária entre 3 e 5 anos de idade no período da manhã e doze crianças com faixa etária entre 6 e 8 anos de idade no período da tarde.

É uma escola anexo assistida pela Escola Agrícola Maurício Machado, na qual, centraliza-se todo o processo administrativo da creche incluindo apoio pedagógico, planejamento das aulas, distribuição de material escolar, lanche e transporte.



## 1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

### 1.2.1 Objetivo Geral

Compreender de que forma a prática da responsabilidade social empresarial de uma indústria alimentícia paraense é exercida a partir da análise de um de seus projetos sociais: o Projeto Creche Saci.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

A busca por respostas ao objetivo geral desdobra-se em:

- Descrever o Projeto Creche Saci a fim de melhor compreender o objeto da pesquisa;
- Caracterizar da responsabilidade social da IMA Alimentos revelando como se dá a relação entre a empresa e a comunidade;
- Identificar as contribuições do Projeto Creche Saci para a comunidade e a empresa.

## 1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

A escolha da responsabilidade social empresarial como objeto de pesquisa justifica-se pela importância que o tema assumiu no processo de organização da gestão empresarial como fator de diferenciação social entre as empresas, sobretudo, quando assumida de forma estruturada, sistematizada e estratégica podendo contribuir de forma substancial para o desempenho e sustentabilidade organizacional.

Além disso, existe uma demanda de conhecimento mais detalhado sobre o tema bem como dos aspectos inerentes à sua prática. Wanderley e Collier (2000), em artigo sobre referencial teórico da responsabilidade social das empresas, afirmam que o tema apresenta conceito em construção e de forma bastante dialética. Somada a isto, a contextualização é elemento essencial para a definição da abordagem teórica, isto é, segundo os autores para uma coerente abordagem do tema RSE faz-se necessário esclarecer o seu contexto posto que não há conceito aceito universalmente.

No cenário brasileiro, o comprometimento das empresas com ações de responsabilidade social é relativamente recente (ASHLEY, 2003) e apesar de o estudo sobre responsabilidade social empresarial já ser explorado no Brasil desde a década de 80 (WANDERLEY; COLLIER, 2000) na região Norte muito pouco tem sido revelado sobre o tema, a nível acadêmico de mestrado e doutorado, sobre o tema.

Guzzo (2003) afirma que o tema RSE permanece sendo tratado de forma restrita na região Norte, no estado do Pará, por ser considerado “novo”. O assunto passou a ser discutido no final de 1999 e início de 2000 quando da criação da Câmara Setorial de Responsabilidade Social que começou a estimular a mudança cultural das empresas para o compromisso com as questões sociais. Debates, seminários, cursos e conferências vêm ocorrendo com mais frequência em Belém e contribuem para a conscientização social que permitirá às empresas praticar a gestão socialmente responsável podendo colocar o Estado do Pará em um grau mais elevado no que concerne à responsabilidade social em relação ao país.

O estudo realizado pelo Instituto de Pesquisa e Economia Aplicada (IPEA), em continuidade à série de estudos sobre ação social empresarial, em todo o país, apresentou a atualização dos dados nacionais da “Pesquisa Ação Social nas Empresas” apontando indícios sobre a prática da RSE em empresas brasileiras.

A pesquisa considerou ação social qualquer atividade que as empresas realizam para atender à comunidade e aos funcionários, sendo excluídas atividades de cunho obrigatório legal. Coletados no ano de 2004 e com divulgação dos resultados em 2006, os dados apontaram que das 871 mil empresas que compoem o universo da pesquisa 30.695 representam a região Norte e 41% dessas estão no Pará sendo 64% promovedoras de atividades sociais voltadas para a comunidade sendo 74% das empresas pertencentes ao setor industrial (IPEA, 2006).

Os resultados da pesquisa mostram que as empresas da região Norte estão efetivando ações que vão mais além do que apenas cumprir suas obrigações legais e sociais, como pagar impostos, gerar empregos e garantir a qualidade de seus produtos e serviços. Confirma-se que o setor privado lucrativo no Brasil é um ator importante na provisão de bens e serviços sociais, portanto, seu envolvimento não pode ser desprezado, pois revela preocupação com os problemas sociais e, ainda, uma predisposição para participar, que pode e deve merecer apoio e incentivo (IPEA, 2006).

Guzzo (2003) aponta que o desconhecimento sobre o significativo envolvimento das empresas paraenses com a responsabilidade social das empresas que a exercem no estado, a maioria, advêm de fora e já possuíam concepção sobre o significado e importância deste tipo de prática dentro e fora da empresa.

A pesquisa do IPEA (2006) evidencia a participação das empresas da região Norte na atuação social empresarial, porém, não aponta como estão estruturadas e organizadas essas ações, bem como, se as empresas pesquisadas são genuinamente paraenses.

Portanto, as ações sociais empresariais assim como sua dinâmica constituem foco de atenção e necessitam de estudo mais aprofundados de forma que seus conceitos, idéias e práticas sejam mais bem compreendidas, aperfeiçoadas, disseminadas e multiplicadas. As diferentes visões sobre a responsabilidade social empresarial reforçam a necessidade de se aprofundar os estudos e debates sobre a temática, sobretudo, na região Norte.

Somado a tudo isto, elucida-se que o interesse da pesquisadora sobre o tema iniciou-se durante o período que assumiu o magistério da disciplina Responsabilidade Social fator que interferiu substancialmente para a escolha do tema assim como o ensejo de compreender o envolvimento da empresa paraense com a responsabilidade social.

Além disso, tem-se a consciência de que o conhecimento gerado a partir dos resultados obtidos com a pesquisa pode servir não apenas para o desenvolvimento da ciência em si, mas também para uso das empresas interessadas na prática da responsabilidade social como estratégia comercial, e esclarecimento do consumidor e comunidade em geral que atua e se beneficia das ações sociais advindas do setor privado. A empresa foco desta pesquisa poderá utilizar este conhecimento para refletir sobre o projeto avaliando a ação social desenvolvida na comunidade.

Compreende-se que o estudo de caso sobre responsabilidade social empresarial possibilitará a reflexão e até mesmo o estímulo do ativismo social a fim de atenuar a pobreza, exclusão social no país assim como também poderá contribuir sobremaneira para o incremento deste modelo de gestão, possibilitando a demonstração da sua viabilidade no que tange a promoção das mudanças exigidas pelo atual cenário globalizado.

Tudo isto representa outras razões que se põem em relevo para discutir a responsabilidade social empresarial hoje, fundamentando-se aqui a importância do

estudo do tema e a investigação acerca da problemática anteriormente citada, à medida que uma nova ordem social está sendo estruturada e transformações substanciais vêm ocorrendo no Estado, no setor produtivo e na sociedade em geral.

Esta dissertação, contudo, não tem pretensão de esgotar o tema e, nem mesmo poderia fazê-lo, uma vez que os assuntos correlacionados à temática principal ainda são novos, dinâmicos e polêmicos. Mas, pretende-se realizar algumas contribuições para o debate do tema bem como oferecer novas informações que sirvam de base para novas e mais profundas pesquisas, em especial, na região Norte.

#### 1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

No primeiro capítulo estão presentes a contextualização da relevância do estudo do tema bem como os fatores que geraram a problematização e os objetivos da pesquisa. No segundo capítulo apresentam-se as origens e definições conceituais sobre a responsabilidade social empresarial e a concepção de uma empresa socialmente responsável incluindo as formas de intervenção social.

O esclarecimento sobre os procedimentos da pesquisa ocorre no terceiro capítulo seguidos da análise e interpretação dos dados no capítulo quarto. Por fim, as considerações finais e sugestões de novas pesquisas encontram-se sistematizadas no quinto capítulo.

## 2 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

As origens conceituais da responsabilidade social remetem às bases históricas da Revolução Industrial (ZARPELON, 2006), momento em que a sociedade vivia o processo de transição de uma economia agrícola para uma industrial e a ideologia econômica predominante era o liberalismo baseado no princípio da propriedade e iniciativa privada. Neste contexto, o Estado era o responsável pelas ações sociais e as empresas deveriam buscar a maximização do lucro, geração de empregos e o pagamento dos impostos exercendo assim sua função social. É importante frisar, que o mercado apresentava um regime de concorrência perfeita com tecnologia estável e acessível e pouco ou nenhum poder individual de influência.

No período da Revolução Industrial e a partir dela, identifica-se por um lado a especialização, a maximização de resultados e a divisão de trabalho; por outro, igualmente fazem-se presentes o cooperativismo, as discussões sobre as condições de vida da classe trabalhadora, o papel social da elite política e empresarial e a preocupação com o ambiente (GRATELL, 1970).

O crescimento acelerado e desordenado (internamente) das indústrias trouxe à tona os primeiros desafios da gestão fabril da produção em larga escala que, por sua vez, promoveram o surgimento do que hoje se denomina ciência da Administração. Além da criação de uma nova ciência, a Revolução Industrial em seu bojo também promoveu mudanças sociais e econômicas.

A sociedade experimentava a transição de uma economia agrícola para a industrial, com crescente evolução tecnológica e a aplicação da ciência na organização do trabalho, mudando o processo produtivo (TENÓRIO, 2006, p.14)

Nesse cenário econômico e social em transformação na Europa com a degradação humana e disvirtualização do conceito do trabalho algumas empresas deram início ao exercício de atividades orientadas para a responsabilidade social (XAVIER, 2003).

Diferentes pensadores, como Jean-Jaques Rousseau (1712-1778), Charles Fourier (1772-1837), Saint-Simon (1760-1825) e Robert Owen (1771-1858), ainda que fortemente calcados nas ideias do pensamento iluminista, efetuaram reflexões sobre os problemas causados pelas sociedades capitalistas em desenvolvimento

buscando no racionalismo a saída para as contradições geradas no interior do pensamento capitalista.

Jean-Jaques Rousseau, por exemplo, foi um filósofo francês que criticou a sociedade burguesa defendendo as classes mais populares baseando-se na justiça, na igualdade e na soberania do povo. Charles Fourier, por sua vez, foi um francês que pensou e defendeu uma sociedade de base coletiva e cooperativa estruturada em falanstérios (STONER; FREEMAN, 1999). Para Saint-Simon, um aristocrata, era a classe industrial quem fundamentalmente alimentava toda a sociedade, por esta razão, defendia uma reforma social sem a abolição da propriedade com base na organização e controle do Estado que deveria ser industrializado e não coercitivo. (SOUZA; OLIVEIRA, 2008). Contudo, dentre estes pensadores destaca-se aqui a contribuição de Robert Owen, um socialista inglês e rico industrial que ofereceu vários benefícios a seus empregados sendo pioneiro em muitos deles (não empregar crianças menores de dez anos) tornando suas indústrias modelo de legislação social (BATEMAN, 1998).

Owen concebeu um novo sistema de gestão cujo objetivo máximo seria a diminuição dos maus tratos, ressalvados o princípio da justiça e a generosidade, conforme uma crença própria. Questionou as perdas de tempo e de recursos financeiros resultantes do modelo de gestão praticado na época, defendeu a possibilidade de retorno de capital, de até 100%, a partir de investimentos em máquinas e instrumentos, limpos e bem-cuidados, mas, igualmente, em pessoas que deveriam ser treinadas, com energia e determinação no trabalho; tratadas com generosidade, alimentadas com quantidade suficiente de comida sadia e outras necessidades de vida; e fisicamente preservadas, em boas condições de trabalho, para evitar a ausência ou a deterioração prematura (SOUZA; OLIVEIRA, 2006).

Nas idéias desses pensadores em comunhão está a busca da construção de uma sociedade ideal, na qual é possível criar uma organização onde as classes sociais vivessem em harmonia ao buscarem interesses comuns que estivessem acima da exploração ou da busca incessante pelo lucro. Tal ideologia influenciou sobremaneira a inserção do tema responsabilidade social na pauta das organizações e seus negócios no final do séc. XIX e, sobretudo, no séc. XX.

Nesta inserção temática destacam-se dois enfoques ou abordagens da responsabilidade social. O primeiro, denominado de Escola Socioeconômica teve como precursor Andrew Carnegie (1835-1919) fundador do conglomerado *U.S Steel*

*Corporation* e em sua obra “O Evangelho da Riqueza” apresentou dois princípios para a responsabilidade social das organizações: 1) o princípio da caridade que orienta que os mais afortunados devem ajudar os menos afortunados e 2) o princípio da custódia que defende que os ricos e as empresas são como guardiões ou zeladores do dinheiro que deve ser usado para o alcance de objetivos que a sociedade considerar legítimo. Outro importante pensador desta escola foi Robert Ackeman que, em sua Teoria da Reatividade disseminou a ideia de que a responsabilidade social deve ser entendida como a capacidade que uma organização tem em responder aos problemas sociais, a denominada responsividade (STONER, 1999).

A responsabilidade social reduzia-se apenas ao filantropismo sob um caráter pessoal assumido por empresários como os milionários Rockfeller e Vanderbilt que iniciavam tal prática a partir de doações ou criação de fundações. Até o início do século XX, a maioria dos países ainda acreditava que cabia ao Governo suprir as necessidades da sociedade a partir de programas sociais.

A questão ética da responsabilidade social e da discricionariedade dos dirigentes de empresas tornou-se pública em 1919 com o julgamento de Henry Ford no caso Dodge, nos Estados Unidos. Tratou-se neste evento, da competência de Ford - presidente e acionista majoritário da empresa - para tomar decisões que se contrapunham aos interesses dos acionistas John e Horace Dodge. Alegando objetivos sociais, Ford optou por não distribuir parte dos dividendos aos acionistas, mas usá-los como investimento na capacidade de produção, no aumento dos salários e em um fundo de reserva para amenizar o impacto da redução dos preços dos carros. A Suprema Corte de Michigan decidiu a favor dos Dodge entendendo que era preciso garantir a estes o lucro que não poderia ser utilizado para outros objetivos (ASHLEY, 2003).

A noção de que a empresa deve apenas responder a seus acionistas sofreu muitos ataques, principalmente após o trabalho de “Berle e Means para os quais os acionistas eram passivos proprietários que abdicavam do controle e responsabilidade em favor da diretoria da corporação” (ASHLEY, 2003, p.19). Além disso, os efeitos da Grande Depressão e da Segunda Guerra Mundial fomentaram ainda mais a discussão e outros litígios foram julgados como o caso *A.P. Smith Manufacturing Company* em 1953, a partir do qual a justiça norte-americana

estabeleceu a lei da filantropia corporativa, determinando que uma corporação pudesse promover o desenvolvimento social (ASHLEY, 2003).

Nova argumentação surgiu após esse episódio e os defensores da ética e da responsabilidade social empresarial passaram a sugerir que se a filantropia era uma ação legítima da empresa, então outras ações como o abandono de linhas de produtos lucrativas, mas nocivas ao ambiente natural e social também seriam formas de atuação social empresarial para alcance de objetivos sociais.

Somado a isto, os movimentos dos direitos civis e as regulamentações governamentais surgidas nesse momento, passaram a responsabilizar as grandes corporações pelos problemas sociais. Neste novo contexto, há o entendimento de que as empresas estão inseridas em um ambiente complexo e suas atividades influenciam e sofrem influência dos diversos atores sociais, comunidade e sociedade. Em razão da riqueza que acumulam ou têm capacidade de concentrar, as empresas carregam consigo um grande potencial de transformar e de melhorar o ambiente social.

A visão sócio-econômica defende o papel da organização na promoção do bem-estar social, com objetivos mais amplos do que a obtenção de lucros corporativos e geração de empregos sem contudo ignorá-los. Alguns de seus princípios são: foco nos lucros a longo prazo para o negócio; obtenção de melhor imagem junto a sociedade e menor regulamentação governamental para o negócio, a incorporação de maiores obrigações sociais para o negócio; promoção de melhor ambiente para todos. De acordo com essa abordagem, a empresa estará cumprindo sua responsabilidade social na medida em que proporcionar uma melhora nas condições de vida da sociedade (SERPA; FOURNEAU, 2007, p.85).

Portanto, o atendimento exclusivo dos anseios dos acionistas torna-se insuficiente levando à incorporação de objetivos sociais mais amplos no plano dos negócios como forma de integração entre as empresas e a sociedade.

O segundo enfoque ou abordagem da responsabilidade social empresarial denominado econômico clássico teve como seu principal representante Milton Friedman, Prêmio Nobel de Economia em 1975. Friedman (1985) advoga que gerar lucros aos seus acionistas é a real responsabilidade social de uma empresa e que o ponto de vista atual que aponta que a responsabilidade social dos altos executivos das empresas vai além dos interesses dos acionistas é uma concepção equivocada, pois se contrapõe ao caráter e à natureza de uma economia livre na qual só há uma



única responsabilidade social do capital – usar os recursos para crescer os lucros respeitando as regras do jogo sem enganar ou fraudar.

Para alguns estudiosos e membros da sociedade como Friedman, a responsabilidade social deve ser exercida pelas igrejas, sindicatos e organizações não-governamentais (ONG'S) e, sobretudo, pelo Estado. Porém, a delimitação de quem poderia ser possível “agente responsável” logo seria considerada impraticável, pois, a satisfação das demandas sócio-ambientais exige a participação da sociedade como um todo.

Integrando os dois enfoques, é possível notar que ambos consideram que para as empresas a busca de um resultado positivo é, na prática, uma questão de sobrevivência. É esta que garantirá o atendimento dos acionistas e empregados condição necessária para realizar investimentos em atividades que favoreçam os demais *stakeholders* – pessoas que estão associadas direta ou indiretamente à organização e que sofrem quaisquer de seus efeitos (MAXIMIANO, 2002).

Ademais, a geração de benefícios para esses não inclui somente ações que representam gastos extras. Pagar impostos devidos e divulgar o produto sem o uso de propaganda enganosa são atitudes igualmente beneficiadoras da sociedade como um todo (SERPA; FOURNEAU, 2007).

Quazi e O'Brien (2000) adicionam duas outras visões sobre a responsabilidade social das empresas baseadas em duas dimensões: a dimensão da responsabilidade social; e a dimensão dos resultados derivados do compromisso social dos negócios (custos ou benefícios). São elas:

- **Visão clássica:** uma visão primária da responsabilidade social em que as empresas consideram as ações de responsabilidade social não geradoras de valor para a empresa e, portanto, não devem ser desenvolvidas.
- **Visão socioeconômica:** sugere que a função-objetivo da empresa é a maximização do valor para o acionista, mas que as ações de responsabilidade social podem ajudar nessa geração de valor. De acordo com essa visão, as ações de responsabilidade social podem se justificar, inclusive quando a direção mantém uma concepção reduzida a respeito.
- **Visão filantrópica:** as ações de responsabilidade social são promovidas mesmo que não tragam retornos para a empresa.

- **Visão moderna:** trata-se de uma perspectiva segundo a qual a empresa mantém uma relação ampla com a sociedade e obtém benefícios líquidos de curto e longo prazos, derivados da responsabilidade social corporativa.

Sob essas visões e perspectivas deu-se início ao debate no meio empresarial e acadêmico, da importância da responsabilidade social empresarial pela ação dos dirigentes e administradores das empresas. O debate ocorreu primeiramente nos Estados Unidos e, posteriormente seguiu para a Europa no final dos anos 60 com autores como Bowen, Mason, Chamberlain, Andrews e Galbrath (ASHLEY, 2003).

## 2.1 REVISÃO CONCEITUAL DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Durante o período em que tem sido estudada a responsabilidade social das empresas tem recebido muitos significados e interpretações além de despertar o interesse no meio acadêmico, empresarial e de órgãos governamentais e grupos de indivíduos que visam a melhora da qualidade de vida (OLIVEIRA, 1983).

Nos primórdios da literatura sobre o tema, as primeiras conceituações surgiram durante a década de 50. Em 1953, Bowen definiu responsabilidade social empresarial como “a obrigação do homem de negócios de adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação que sejam compatíveis com os fins e valores da sociedade” (BOWEN, 1953, p. 6).

Seguidamente Davis (1973) argumentou que é do poder social que a empresa tem que deriva a sua responsabilidade social. O autor destacava o importante papel das empresas na sociedade em razão das amplas consequências sociais provocadas pelas tomadas de decisões empresariais e que, por isso, essas não poderim ter como única base de execução os fatores econômicos.

Em busca da conceituação do tema, Carrol (1979) elaborou um modelo piramidal da RSE formado por quatro dimensões: 1) econômica, 2) social, 3) ética e 4) discricionária.

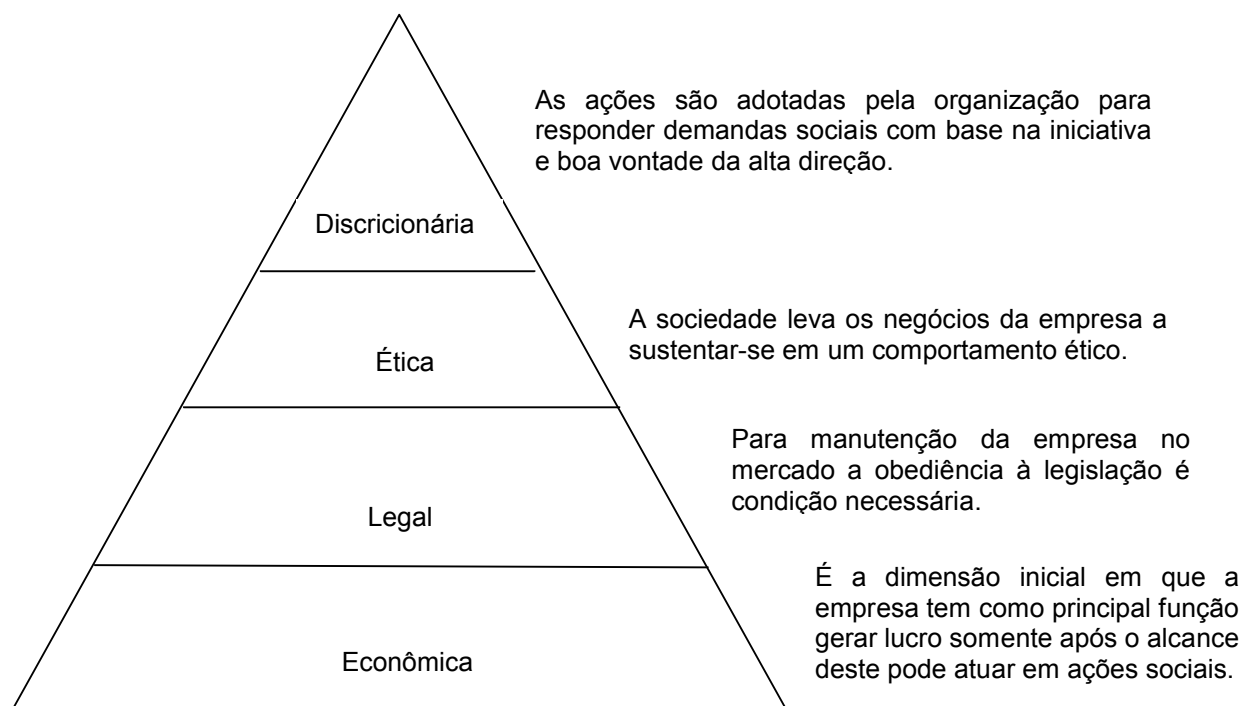


Figura 1: Modelo piramidal da responsabilidade social empresarial.

Fonte: Carroll, 1979.

Em seu modelo, Carrol estabelece uma escala hierárquica na qual só é possível avançar para o próximo nível após o cumprimento do nível anterior, nota-se que este modelo sugere que o comportamento ético da empresa – terceiro nível – ocorrerá posteriormente ao alcance do lucro e respeito à legislação, ou seja, para Carroll a responsabilidade social empresarial é um processo progressivo e não concomitante.

Freeman (1984) promoveu um importante avanço na conceituação da RSE quando elaborou a Teoria dos *stakeholders*. Esta teoria aponta a inviabilidade de abordar a responsabilidade social empresarial sem a clara participação do Estado e do grupo de outros indivíduos que afeta ou pode ser afetado pelos objetivos e atividades das empresas. Para o autor uma gestão socialmente responsável seria aquela em os dirigentes conciliariam seus objetivos com as exigências e expectativas dos vários grupos de *stakeholders*.

Historicamente no Brasil, a filantropia e o assistencialismo não fizeram parte da cultura empresarial brasileira. Durante nosso processo de industrialização, inclusive no seu início, as ações sociais empresariais eram heterogêneas, pontuais, dependentes e tuteladas pelo Estado. Inexistiam ações assistenciais sistemáticas

aos pobres, a partir de medidas tomadas pelo Estado. Observava-se que a prática dessas ações era uma forma de os ricos ascenderem aos valores aristocráticos, pelo exercício do "bem" através de esmolas (SPOSATI, 1988). O Estado brasileiro limitava-se a reconhecer as ações assistenciais praticadas pelas irmandades, atribuindo um papel diferenciado à Igreja.

A assistência social privada, agraciada como benesses estatais, era a forma transfigurada com que o poder público insinuava assistir à miséria [...] sustentada pela Irmandade de Misericórdia, forma combinada do público e privado, do religioso e leigo [...] (SPOSATI, 1988, p. 85).

Esta postura assistencialista, via de regra, usada como sinônimo de filantropia - uma prestação de um auxílio material ou financeiro para atender uma problemática imediata tal como alimentação, saúde, habitação, dentre outras – representava uma prática clientelista que envolvia uma relação de dominação e dependência estabelecida entre quem detém o poder sobre os serviços sociais e os usuários.

Rico (2001) esclarece que essas ações heterogêneas e pontuais da filantropia privada explicam-se, historicamente, pelo papel que a burguesia brasileira desempenhou no processo de acumulação capitalista, ou seja, dependente e tutelada pelo Estado, sem interesse em constituir uma identidade de classe dominante no processo de construção de um capitalismo nacional e na contribuição de um desenvolvimento econômico, político e social.

A proposta do empresariado brasileiro não sustentava-se em princípios liberais, na defesa da livre iniciativa e do livre mercado, pois sua opção deu suporte à intervenção estatal em várias áreas da economia, em especial naquelas em que o setor privado não tinha interesse em atuar ou em áreas que exigiam um longo prazo de investimento, como por exemplo, os setores da infra-estrutura (BOSCHI, 1990).

Desta forma, no Brasil o debate e a prática da responsabilidade social configuravam-se como ação de natureza assistencialista caridosa e temporária efetuada por meio de doações materiais ou financeiras (TENÓRIO, 2006) ainda que em 1935, já tenha sido editada a primeira lei brasileira de Utilidade Pública Federal - pelo presidente Getúlio Vargas - com a qual as sociedades civis, as associações e as fundações constituídas no país deveriam exclusivamente servir de forma desinteressada à coletividade (PINTO, 2003).

Para Azambuja (2001), o ato da filantropia ou assistencialismo esgota-se em si mesmo, é circunstancial e, por mais meritório que seja, pode gerar expectativas para o futuro não, necessariamente, se concretizam em razão do caráter episódico e gratuito dos atos filantrópicos.

Foi somente a partir das décadas de 60 e 70 que o paradigma da filantropia evoluiu no Brasil. No regime militar autoritário com a não permissão da participação popular na esfera pública, as iniciativas sociais criaram novos espaços de liberdade e reivindicação e novas ideias de ações sociais empresariais tiveram sua discussão ampliada (PINTO, 2003).

Pode-se considerar então que no Brasil o início da utilização do termo Responsabilidade Social associado às empresas deu-se com a criação da Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE), que passou a reconhecer a função social da empresa associada (TOLDO, 2002).

O despertar da consciência do empresariado brasileiro sobre responsabilidade social teve certas instituições como protagonistas e como catalisadores importantes e diretamente responsáveis. A pioneira dessas instituições foi o Grupo de Instituições, Fundações e Empresas (GIFE), surgido em 1989, mas somente institucionalizada e formalizada em 1995, o Instituto Brasileiro de Análises Sociais (IBASE) em 1990 com o Balanço Social, Gazeta Mercantil Balanço Social 1997, reforçado pela criação da Fundação ABRINQ em 1989, por fim o Instituto Ethos em 1998. Todas essas e outras organizações foram criadas para defender inúmeros direitos políticos, civis e humanos (TENÓRIO, 2006) como é possível observar no Quadro 1.

No entanto, foi com a reestruturação estatal, a globalização, e a redefinição do papel e da postura dos executivos frente ao mercado e à sociedade que a propagação das ideias e conceitos de Responsabilidade Social no Brasil despontaram. Face à nova consciência, na década de 90 as ações sociais da área privada começaram a aumentar em áreas tradicionalmente ocupadas pelo Estado conforme aponta Ferreira e Bartholo (2005, p. 53):

Em função das diversas pressões exercidas por grupos organizados da sociedade civil, quanto às questões políticas, sociais, ambientais, legais e de comportamento ético sobre o estado e também com relação a outras organizações, vários empresários atentaram para a concretude das relações entre suas empresas e a realidade circundante

Ano de Fundação	Organização	Proposta
1960	ADCE Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas.	Unir os dirigentes cristãos na sua responsabilidade econômica e social frente à realidade para a humanização e valorização das relações nas empresas, comunidades e famílias.
1981	IBASE Instituto Brasileiro de análises Sociais	Publicar a ação social das empresas por meio do Balanço Social e construir a democracia para combate das desigualdades e estimular a participação cidadã.
1986	FIDES Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social.	Humanizar das empresas e integrá-las à sociedade, a partir de relações éticas entre estas e seus diferentes públicos internos e externos.
1990	PNBE Pensamento Nacional das Bases Empresariais	Lutar pelo aprofundamento da democracia e amplo exercício dos direitos da cidadania no Brasil.
1995	GIFE Grupo de Institutos, Fundações e Empresas	Aperfeiçoar e difundir os conceitos e práticas dos investimentos sociais privados, reunindo empresas, institutos e fundações de origem privada para repasses de tais recursos para fins públicos.
1998	Instituto Ethos	Orientar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável para construção de uma sociedade sustentável e justa com base na troca de experiências e desenvolvimento de ferramentas de análise das práticas de gestão e compromissos com responsabilidade corporativa.
1999	ICE Instituto de Cidadania Empresarial	Conscientizar a classe empresarial e promover seu envolvimento em projetos e iniciativas do Terceiro Setor e operar projetos de desenvolvimento comunitário e de mobilização e sensibilização empresarial.

Quadro 1 - Organizações Associativas Promotoras do conceito de Responsabilidade Social no século XX

Fonte: Adaptado de Ferreira e Bartholo, 2005.

No Brasil, os primeiros registros de pesquisas e publicações sobre o tema datam do início da década de 80 quando alguns mestrandos desenvolveram

dissertações em diferentes universidades brasileiras (WANDERLEY; COLLIER, 2000). Tomei (1981) na PUC/RJ realizou uma análise qualitativa da opinião do empresariado nacional sobre a responsabilidade social da empresa que lhe rendeu o Prêmio Brahma de Administração. Usando o método quantitativo, Oliveira (1983) do PPGA/UFRGS investigou a opinião do empresariado da pequena e média indústria alimentícia, setor de conservas do Rio grande do Sul, no que se referia a responsabilidade social e seus beneficiários. Posteriormente, Camelo (1987) na UFRN aplicou o mesmo método de Oliveira (1983), porém, no Rio Grande do Norte.

Durante a década de 90, vários artigos foram publicados na Revista de Administração de Empresas (RAE) como o de Ribeiro (1993) que tratava da RSE como nova vantagem e o de Arruda (1996) sobre os padrões éticos da propaganda na América Latina.

Wanderley e Collier (2000) apontam que, após um período de separação entre as dissertações de mestrado e as elaborações teóricas mais recentes sobre o tema, pesquisas foram realizadas sobre o comportamento empresarial frente às questões sociais envolvendo as regiões Nordeste (MELLO, 1999) e Sudeste (PELIANO, 2000).

No mapeamento de empresas no Nordeste, Mello (1999) identificou a tendência ao apoio a organizações da sociedade civil com atividades de natureza filantrópica posto que as empresas percebiam a RSE como contribuição financeira a ONG'S. Ainda em 1999, o IPEA realiza o primeiro levantamento nacional por regiões sobre a ação social das empresas e os resultados confirmam a forte associação entre RSE e filantropia, mas a pesquisa acresceu que algumas empresas administram projetos sociais próprios, controlam os gastos das ONG'S e cobram resultados efetivos.

Para constituição desta dissertação, além de considerar estes estudos foi realizado um levantamento no banco de dados de teses e dissertações no site da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) que indetificou 339 dissertações e 58 teses sobre o tema responsabilidade social empresarial no período de 2000 à 2009 conforme demonstram os Quadros 2 e 3 a seguir:

ANO	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	TOTAL
Nº DE DISSERTAÇÕES	13	12	11	26	27	45	50	48	55	52	339

**Quadro 2: Síntese da quantidade de dissertações em responsabilidade social empresarial entre 2000 e 2008**

Fonte: CAPES, 2009.

O quadro de dissertações demonstra um progressivo crescimento no número de trabalhos, embora no ano de 2002 tenha havido uma leve queda nas produções acadêmicas referentes ao tema. Nota-se que os últimos cinco anos entre 2005 e 2009 ocorreu acréscimo substancial no número das dissertações, sobretudo, no ano de 2008 no qual se concentra o maior número de trabalhos, 55 no total.

ANO	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	TOTAL
Nº DE TESES	0	1	8	3	3	9	9	7	5	13	58

**Quadro 3: Síntese da quantidade de teses em responsabilidade social empresarial entre 2000 e 2008**

Fonte: CAPES, 2009.

O quadro de teses, por sua vez, apresenta oscilações expressivas no número de publicações anuais. Primeiramente, fica evidente que a quantidade de teses é bastante inferior em sua totalidade a quantidade de dissertações publicadas sobre o tema no mesmo período. No ano de 2000 nenhuma pesquisa foi efetuada e em 2001 somente uma publicação foi registrada, esse ano bem como os anos de 2003 e 2004 representam o período de menor produção acadêmica em nível de doutorado sobre responsabilidade social empresarial. Todavia, os últimos cinco anos, entre 2005 e 2009, nota-se um crescimento equilibrado do número de pesquisas, ainda que com redução em 2008, das pesquisas, sendo o ano de 2009 foi o que concentra o maior número de pesquisas em todo o período analisado, 13 no total.

Este levantamento de estudos também permitiu identificar que os trabalhos (teses e dissertações) foram apresentados em diversas áreas além da Administração. Ainda que esta concentre mais de 60% das pesquisas, há publicações na área da Engenharia da Produção, Engenharia Química, Serviço



Social, Comunicação, Psicologia e Psicologia Social, Direito, Ciências Humanas, Sociologia, Desenvolvimento, Relações Públicas, Ciência Política, Antropologia, Educação, Saúde e Ambiente.

Foi observado neste levantamento as regiões onde os trabalhos foram publicados. Com 65% das pesquisas, a região Sudeste é a líder, seguida da região Sul com 21% e Nordeste com 16% das publicações, e em últimas posições localizam-se a região Centro-oeste com 6% e a região Norte com 2% de trabalhos apresentados.

O tema, portanto, tem ocupado bastante espaço na agenda de pesquisa de instituições nacionais com maior quantidade de estudos realizados em nível de mestrado na área da administração. Entretanto, nota-se que a região Norte registra pouca produção acadêmica.

Embora se constate que a responsabilidade social empresarial é assunto explorado pela academia e meio empresarial a conceituação do tema no Brasil ainda apresenta lacunas e falta de unidade nominal sobre o que de fato consiste (WANDERLEY; COLLIER, 2000). Atualmente, o conceito de responsabilidade social empresarial apresenta maior amplitude do que as definições internacionais anteriormente expostas. Para o Instituto Ethos, responsabilidade social é:

Uma forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que a torna parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, sociedade, governo e meio ambiente) e conseguir incorporá-los ao planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas e proprietários (ETHOS, 2009).

Este conceito indica a relação da prática da responsabilidade social da empresa ao comportamento ético desta para com seus parceiros e co-parceiros.

Para Melo Neto e Fróes (1999) a responsabilidade social de uma empresa ocorre quando esta decide participar mais diretamente das ações na comunidade em que está inserida a fim de reduzir os efeitos ambientais danosos que decorrem do tipo de atividade que exerce. Mas é possível também entendê-la como sendo:

O compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que afetem positivamente, de modo amplo, ou alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e

coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela (ASHLEY, 2003, p.6).

De maneira mais estrita, Karkotli e Aragão (2004) afirmam que a empresa tem a obrigação de responder por ações próprias ou de quem a elas esteja ligada. Para os referidos autores a organização é agente de transformação social. Tenório (2006) complementa com uma definição da atuação social empresarial consolidada em todos os aspectos do negócio.

Todas essas opiniões conceituais acerca do tema evidenciam a dialética que se faz presente na ação de denominar o que de fato consiste a responsabilidade social empresarial. Se para alguns autores é obrigação do homem de negócios e, portanto, uma ação pessoal (BOWEN, 1957), para outros implica no poder social (DAVIS, 1973) das empresas passando por uma escala progressiva de evolução (CARROLL, 1979) de forma que atinja e beneficie a todos os envolvidos diretamente ou não com a empresa. Há os que dizem ser uma iniciativa (MELO NETO; FRÓES, 1999), aqueles que a vêem como obrigação (KARKOTLI; ARAGÃO, 2004) e os que concebem a prática como compromisso (ASHLEY, 2003).

A análise destas definições torna evidente também a evolução dos aspectos conceituais da responsabilidade social no século XX com base nos mais diversos autores.

Na intenção de melhor visualizar tal evolução, elaborou-se o Quadro 4 sintetizando o progresso conceitual e a observação e análise deste quadro confirmam as diversas interpretações acerca do tema e permite conferir o quanto é recente e dinâmico o debate sobre responsabilidade social empresarial.

Torna-se claro, a partir do resumo destes conceitos que a responsabilidade social empresarial sob uma visão mais simplificada envolve desde a geração de lucros até a implementação de atividades sociais inseridas no plano de negócios da empresa, uma visão mais complexa e abrangente (TENÓRIO, 2006).

Ano	Autores	Conceituação
1953	Howard Bowen	É a obrigação do homem de negócios de adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação que sejam compatíveis com os fins e valores da sociedade.
1973	Keith Davis	É a obrigação das empresas de avaliarem os efeitos de suas decisões nas esferas sociais. A responsabilidade social começa onde termina a lei.
1979	Archie B. Carrol	É o atendimento das expectativas econômicas, legais, éticas e sociais que a sociedade espera das empresas, num determinado período de tempo.
1984	R. Edward Freeman	Representa a visão sistêmica organizacional, segundo a qual as empresas interagem com vários agentes – <i>stakeholders</i> - influenciando e sofrendo influência do meio ambiente.
1999	Melo Neto e Fróes	É a decisão de participar de forma mais ativa e direta de ações comunitárias na região onde se localiza para minorar danos ambientais decorrentes da atividade que exerce.
2003	Ashley	É o compromisso que a organização deve ter para com a sociedade através de atos e atitudes proativos e coerentes com seu papel que afetem positivamente a comunidade.
2004	Karkotli e Aragão	É a obrigação que tem a organização de responder por ações próprias ou a quem ela esteja ligada.
2006	Tenório	Representa uma dimensão de atuação social da empresa em que a ação social está presente em todos os aspectos do negócio.

Quadro 4: Evolução do conceito de Responsabilidade Social no século XX.

Fonte: adaptado de diversos autores, 2010.

Para fins desta pesquisa, toma-se como concepção de RSE o conjunto de ações desenvolvidas e praticadas por uma organização envolvendo seu público interno e externo para os quais se direcionam recursos a fim de promover uma gestão ecologicamente sustentável, economicamente viável e socialmente responsável.

## 2.2 A NOVA CONTRATUALIDADE ENTRE ESTADO, SOCIEDADE E INICIATIVA PRIVADA

A princípio torna-se difícil compreender e até mesmo acreditar que empresas privadas, voluntariamente, se esforcem para defender os direitos sociais. Por isto, um dos maiores desafios que o mundo enfrenta é fazer com que as forças de mercado permitam as empresas agir de forma socialmente responsável para tratamento dos problemas sociais.

Existe uma pressuposição de que a intervenção social das empresas não gera cidadania e tão pouco permite discernimento sobre a responsabilidade social empresarial. Demo aponta (2000 e 2001) a “pobreza política”, pobres e miseráveis, são tratados como “massa de manobra” impedindo sua transformação em sujeitos críticos capazes de intervir em seus próprios destinos.

O saldo da globalização foi aterrorizante qualitativa e quantitativamente. Em seu bojo provocou o isolamento político das classes trabalhadores de produção, a flexibilização e precarização das relações de trabalho que geraram insegurança, desorganização do tempo de trabalho e conseqüente deslealdade e descompromisso mútuo entre os trabalhadores. A exclusão social promovida pela globalização, por sua vez, acresceu a contínua marginalização dos grupos de população com mínima ou nenhuma chance de integração ou reintegração ao padrão de desenvolvimento prevalecente (BEGHIN, 2005).

No Brasil, na década de 80, a internacionalização econômica abalou os antigos esquemas nacionalistas fundamentados nos mercados isolados e nas fronteiras nacionais. A partir disto, desestatização, abertura econômica, competitividade industrial e desregulamentação passaram a ser temas discutidos para a fundamentalização da reestruturação econômica.

Com o fim do regime militar, amplos segmentos da sociedade brasileira mobilizaram-se na defesa da cidadania, do alargamento dos direitos sociais sob o desejo de recuperar a liberdade e o Estado de Direito. O acerto de contas com o autoritarismo requeria a satisfação das demandas sociais de forma mais equitativa, para tanto, impôs-se como meta a melhora da gestão social fato que sustentou as propostas de descentralização das ações entre estados e municípios, maior transparência e responsabilização dos processos decisórios encerrando o ciclo de democratização do Estado.

Porém, não era tarefa simples conciliar a institucionalização da democracia, a ampliação dos direitos sociais, à estabilização econômica e de inserção internacional, pois, esbarrou-se nos mecanismos de clientelismo e fortes privilégios do conservadorismo que se ensejava superar. A seqüência dos fracassos dos planos de estabilização executados na Nova República (1985 à 1989 e 1990 à 1992), somada a exposição dos escândalos dos enormes esquemas de corrupção e manipulação da coisa pública além das práticas de nepotismo, fisiologismo e clientelismo puseram em cheque o crédito e a eficácia das instituições governamentais (BEGHIN, 2005).

Com uma sociedade dilapidada por desigualdades e recessão econômica o Brasil se torna um campo fértil para o neoliberalismo se proliferar. A propaganda neoliberal procedia como se o próprio Estado fosse o gerador da crise econômica visto que se evidenciava o *déficit* público e os gastos excessivos como atributos

exclusivos do setor público sob condição única de ineficiência. Nessas condições, o Estado social não se completa solapado pelos ventos neoliberais.

É importante lembrar que o Estado na América Latina, no Brasil em específico, constituiu-se de um modelo, segundo Rosanvallon (1981), denominando de Estado-providência cuja principal característica era a total responsabilidade pelo desenvolvimento de ações para promoção da saúde, da educação, da segurança, do transporte, da moradia etc., dentre outros aspectos sociais. Na égide deste Estado, todas as demandas sociais encontravam-se sob seu julgo para serem atendidas. Entretanto, os diversos acontecimentos ocorridos no último quartel do século XX transformaram o cenário social, dentre eles destaca-se a internacionalização das economias capitalistas batizada de globalização que sustentou a revalidação social e política da ideologia liberal. Esse processo além de redefinir o papel das nações enfraqueceu-as como unidades decisórias (BEGHIN, 2005).

A responsabilidade do Estado na ideologia neoliberal limitou-se a execução de ações sociais, a promoção da concorrência e proteção da propriedade. Nesta concepção, seria o livre mercado então que agora promoveria a satisfação das necessidades da sociedade havendo, portanto uma redefinição da função social que:

Deixa de ser, no projeto neoliberal, responsabilidade privilegiada do Estado; e por meio deste do conjunto da sociedade, e passa a ser agora de autoresponsabilidade dos próprios sujeitos portadores de necessidades, e da ação filantrópica, 'solidária-voluntária' de organizações e indivíduos. (MONTAÑO, 2002, p.22)

Desta maneira, o modelo econômico de cunho neoliberal gera uma crise de identidade profunda no Estado com debates e questionamentos sobre sua função e amplitude. O Estado é considerado ineficiente e perdulário e, por isso, deve deixar ao mercado e a sociedade civil a responsabilidade pelo desenvolvimento geral da nação.

Entretanto, “quando a responsabilidade é partilhada por tantos, ninguém mais responde diretamente por ela” (BEGHIN, 2005, p.35). A proposta do “público não-estatal” desresponsabiliza o Estado de garantir o acesso aos direitos sociais universais e de combater as desigualdades sociais imprimindo a idéia da “desnecessidade” do Estado para a instrumentalização dos jogos de interesses privados.

Inicia-se lenta e gradativamente, o processo de reestruturação (ajuste) capitalista no Brasil. Começa a amadurecer a idéia de reformar o Estado eliminando os aspectos “trabalhistas” e “sociais” já vindos do período varguista nos anos 30-60 (de desenvolvimento “industrial” e de constituição do “Estado Social”) e, particularmente, esvaziando as conquistas sociais contidas na Constituição de 1988. (MONTAÑO, 2002, p.36)

A reforma gerencial, segundo Bresser Ferreira (1998) decorre de uma essencial necessidade de dotar o Estado de mais governabilidade e governança. Torná-lo eficiente de maneira a atender os cidadãos com melhor qualidade e a um custo menor. Contudo, imprime-se a desresponsabilização estatal das respostas à “questão social” a compensação da ampliação dos sistemas privados tanto mercantis como filantrópico-voluntários escondendo-se os reais objetivos da retirada do Estado, pois não trata-se de eficiência ou razões financeiras, mas fundamentalmente um motivo “político-ideológico que cria uma nova e abundante demanda lucrativa para o setor empresarial” (MONTAÑO, 2002, p.23).

A proposta “Social-liberal” buscou de reconstruir o Estado voltado para complementar ou corrigir as falhas do mercado. Sob o pretexto de incluir a sociedade à participação do “controle social” e da “gestão dos serviços sociais e científicos”, houve a transferência de questões públicas da responsabilidade estatal para o chamado Terceiro Setor. Uma espécie de privatização dos serviços sociais e de parte dos fundos públicos.

Porém, ao reconhecer que a sociedade civil está desenvolvendo atividades antes atribuídas ao Estado deve-se também reconhecer que esta não está desvinculada do mercado e do Estado tão pouco desarticulada do processo histórico da reforma do capital, pois, do contrário, ter-se-ia uma visão romântica da realidade acreditando que o neoliberalismo reforma o Estado, mas a iniciativa privada dá respostas à sociedade civil (MONTAÑO, 2002).

Ainda que o enfoque sobre esta questão tenha sofrido variações ao longo tempo - se na década de 80 era vista como um fenômeno político a ser vencido e erradicado, nos anos 90 tratava-se de sua amenização por sua característica intrínseca, quase natural de sociedade - a pobreza torna-se uma das grandes questões de interesse público.

O quadro da desigualdade permanece assustador em todas as suas dimensões: sociais, raciais, regionais, de gênero. E a sua existência concretizada no

crescente número de pobres e miseráveis, sob um sistema econômico, político e sócio-cultural de exclusão se traduz em indicadores incompatíveis com o desenvolvimento econômico do país. O não acesso aos bens materiais e simbólicos, assim como as reduzidas oportunidades no mercado de trabalho é percebida pelos empresários e elite brasileira como uma 'grave ameaça a manutenção da ordem' (BEGHIN, 2005).

Além disso, o crescimento econômico do país depende do equilíbrio entre a economia, meio ambiente e bem-estar social. Atualmente no mundo organizacional a preocupação com o social figura, sob o nome de sustentabilidade no sentido de sobrevivência da organização e seu negócio. Sob pressões sociais as organizações têm tentado abarcar o discurso socialmente responsável, principalmente pensando em manter-se no mercado e conquistar vantagens competitivas em relação às outras organizações.

A RSE emerge como uma influente corrente intelectual e também como um movimento de massa global. É a evidência da necessidade imperiosa de as organizações serem economicamente viáveis, mas também socialmente justas e ambientalmente sustentáveis, para tanto torna-se fundamental pensar no conjunto de revisões sobre o modo como as empresas se organizam, pois, o sistema econômico em funcionamento hoje processa e transforma em produtos insumos que se tornam lixo em forma de plástico. Ou seja, tal sistema consome descontroladamente os recursos do planeta sem repô-los em suas bases, configurando-se em um sistema linear e desenfreadamente predatório.

Quando se trata das razões do repentino interesse das empresas privadas pelas questões sociais diferentes visões emergem. Para Dupas (2002) trata-se apenas de um recurso de marketing para minimizar as críticas sobre o poder excessivo que hoje as empresas reúnem.

Montaño (2002) compartilha da idéia de que o ativismo social empresarial é uma nova modalidade de incremento da lucratividade das organizações que busca a isenção de impostos e subsídios estatais; melhorar a imagem da empresa; manter a "harmonia social"; e promover a aceitação da empresa e seus prejuízos sociais e ambientais na comunidade.

Para Toldo (2002), o mercado não honrou seu compromisso de trazer respostas aos problemas sociais e a responsabilidade social seria o meio pelo qual a distância entre o social e o econômico seria superada sob um discurso de resgate

da função social das empresas. Alves (2003) conclui que a responsabilidade social da empresa não representa uma ameaça ao sistema capitalista, ao contrário, trata-se de sua solidificação e da demonstração de sua capacidade de criar benefícios em prol do bem-estar da sociedade geral, garantindo sua aceitação ideológica e contribuindo para conter as intervenções do Estado na economia.

Portanto, não se está refletindo sobre um tema que teve sua inserção no mundo empresarial motivado exclusivamente por razões sociais, humanitárias. Há diversos fatores motivacionais que levam ao exercício da RSE sendo os político-econômicos os mais expressivos.

### 2.3 A EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSÁVEL: PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL, BENEFÍCIOS E BENEFICIADOS.

O reconhecimento do tema RSE para os negócios, cada vez mais leva as empresas a buscar novas formas de agregar valor social às suas atividades. Para Schommer (2000) são os valores, cultura e estratégias específicas que nortearão a forma como uma empresa irá atuar e dedicar seu tempo e recursos no desenvolvimento e execução de atividades sociais.

De acordo com Melo Neto e Fróes (2001) baseado nos mandamentos de uma empresa socialmente responsável estabelecidos pela *Business for Social Responsibility* – BSR norte-americana, uma empresa é socialmente responsável quando apresenta as seguintes abordagens:

- **Ecológica** – usa em suas embalagens e produtos papel reciclado;
- **Filantrópica** – permite a reserva de parte do horário de trabalho dos funcionários para que estes prestem trabalho voluntário;
- **Flexível** – permite o ajuste da jornada de trabalho às necessidades pessoais dos funcionários;
- **Interessada** – busca conhecer seus funcionários bem como investiga sobre seus problemas e tenta ajudá-los na solução dos mesmos;
- **Saudável** – estabelece metas de saúde e incentiva os funcionários a alcançá-los;
- **Educativa** – permite a realização de pesquisas por estudantes em suas dependências;



- **Comunitária** – cede suas instalações esportivas para campeonatos de escolas da redondeza;
- **Íntegra** – não usa de propaganda enganosa e vendas casadas ou outras práticas de marketing desonestas.

Essas abordagens são interessantes por identificar os focos de atuação da empresa, porém, são restritivas. A dimensão ecológica, por exemplo, envolve outras atividades além do uso do papel reciclado, a filantropia para alguns autores é apenas um estágio inicial da responsabilidade social, a flexibilidade da empresa também envolve outros elementos que superam o simples ajuste da jornada de trabalho assim como a questão da integridade que deve envolver todo o ambiente organizacional e não só apenas o marketing (MELO NETO; FRÓES, 2001).

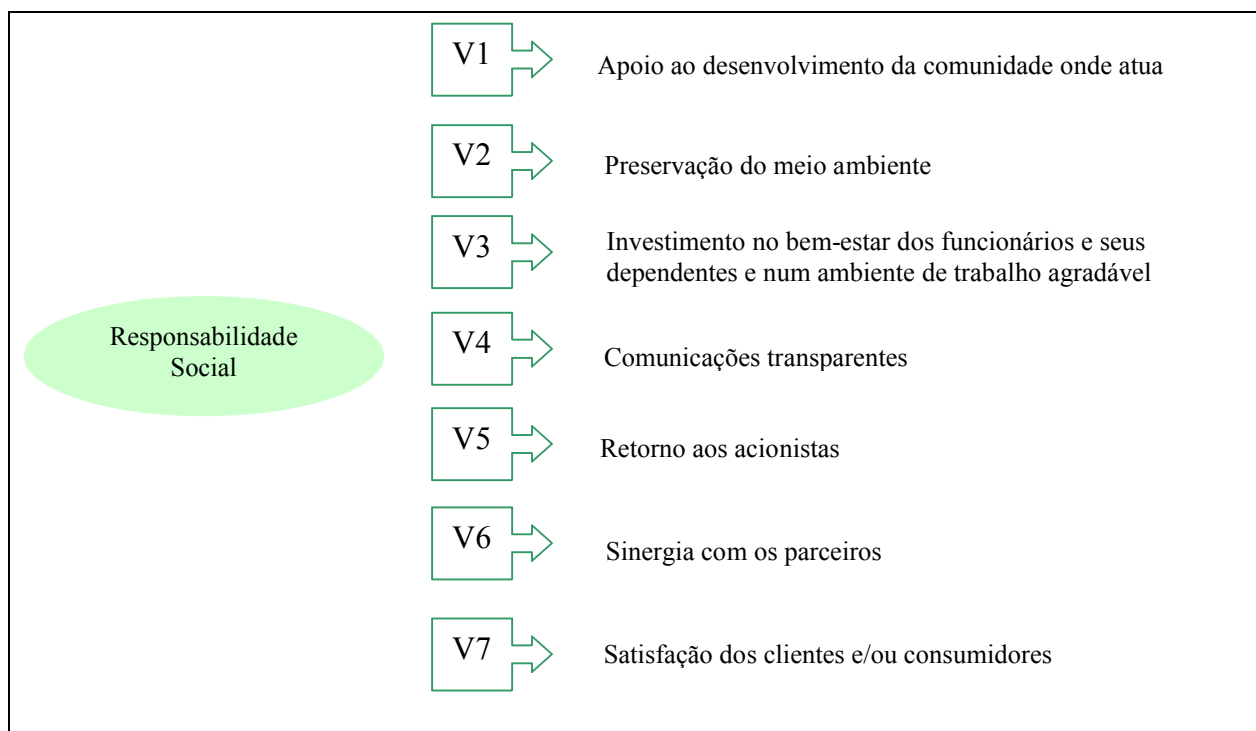
Os autores enunciados acima esclarecem o contexto dos mandamentos afirmando que “as empresas socialmente responsáveis destacam-se pelo seu padrão de comportamento social econômico, cultural e político” (MELO NETO; FRÓES, 2001, p. 35) e que são insuficientes, portanto, só o oferecimento de produtos de qualidade e o bom atendimento dos clientes. É preciso algo mais.

Em uma literatura própria, Melo Neto e Fróes (1999) relatam que a aplicação dos recursos organizacionais pode seguir diferentes direções, denominadas de vetores. Como é possível observar no Quadro 5, a seguir, cada um desses vetores corresponde a uma ação social e sua natureza.

Os autores consideram que o estágio inicial da cidadania empresarial caracteriza-se pela responsabilidade social interna cujo foco é o público interno da organização e, cujo “objetivo é motivá-lo para o desempenho ótimo, criar um ambiente agradável de trabalho e contribuir para o seu bem-estar. Com isso, a empresa ganha sua dedicação, empenho e lealdade. Os ganhos de produtividade são enormes” (MELO NETO; FRÓES, 1999, p.85).

O modelo de gestão interna nestas condições corresponde ao direcionamento de recursos organizacionais para os vetores 3, 4 e 5 (vide Quadro 4) estando pautado na gestão participativa e no reconhecimento de seus empregados, na promoção da comunicação transparente e na motivação destes para um desempenho superior. Este modelo, portanto, compõem-se de ações dirigidas aos empregados e seus dependentes. E, quando a empresa deixa de cumprir suas obrigações junto aos funcionários, os efeitos podem ser: a degradação do clima

organizacional; desmotivação; surgimento ou acréscimo de conflitos, greves e paralisações; alta rotatividade; baixa produtividade; acréscimo do número de acidentes de trabalho; e acréscimo dos índices de faltas e atrasos.



Quadro 4 - Vetores de Responsabilidade Social de uma empresa.  
Fonte: Adaptado de Melo Neto e Fróes, 1999.

O estágio seguinte caracteriza-se pela responsabilidade social externa, correspondendo aos investimentos nos vetores 1, 2, 6 e 7, o foco principal é a comunidade mais próxima de onde a empresa atua, e corresponde ao desenvolvimento e à execução de ações que a beneficiem. Essas ações podem ser realizadas por meio de doações de produtos, máquinas e equipamentos, materiais em geral, dinheiro; pela transferência de recursos através da parceria entre órgãos públicos e ONG'S; pelo voluntariado dos funcionários da empresa, aplicações de recursos para a preservação do meio ambiente, geração de emprego, patrocínio de projetos sociais do governo criados pela própria empresa (MELO NETO; FRÓES, 1999).

Esta dimensão da responsabilidade empresarial visa ao retorno social, de imagem para os acionistas. Quando a empresa não atua nesta dimensão, os resultados podem ser ainda mais danosos que os da dimensão interna, tais como:

perda de clientes, acusações ou reclamações de fornecedores, redução das vendas e além do risco de falência.

Desse modo, é atuando em ambas as dimensões que a organização exerce sua responsabilidade social e pode adquirir seu *status* de empresa cidadã.

Para Nelson (1998), há três maneiras básicas de atuação social empresarial:

- **Atuação ética nas atividades produtivas** (ambiente e políticas de recursos humanos adequados, qualidade e gestão ambiental, cooperação tecnológica, maximização de insumos);
- **Investimento social** (doações filantrópicas, apoio gerencial e técnico no desenvolvimento de programas de voluntariado empresarial, adoção de iniciativas de marketing social e de desenvolvimento comunitário);
- **Contribuição no debate de políticas públicas** (contribuição no desenvolvimento de políticas fiscais, educacionais, ambientais, produtivas, etc)

As empresas interessadas na prática da RSE elegem a forma de atuação e definem suas ações.

Melo Neto e Fróes (1999) complementam Nelson (1998) afirmando que o Investimento Social como prática da doação, no Brasil, ainda é considerada incipiente em razão da desconfiança em mecanismos com essa configuração. Por outro lado, acresce a modalidade de ação de investimentos em projetos e programas sociais bem como o número de patrocínio de programas e projetos sociais, principalmente, aqueles que possuem apoio do Governo e de outras entidades. O trabalho voluntário, por sua vez, adquiriu mais força e visibilidade durante o Programa Comunidade Solidária promovido pelo Governo Federal.

Sobre o apoio a comunidade, Lima (2002) destaca que esse tipo de iniciativa remete a significados como sustentáculo, proteção, auxílio, patrocínio. A análise do apoio dado à comunidade por empresas privadas circunscreve um conjunto de ações e atitudes que viabilizam a promoção da melhoria da qualidade de vida dos integrantes da comunidade onde essas organizações estão inseridas, podendo abranger o âmbito local e também ampliar essa abrangência.

Porém, o apoio à comunidade pode ocorrer de forma descompromissada ou pontual onde os dois lados pouco se conhecem, tratando-se de uma relação

assistencialista ou paternalista. Por outro lado, é possível que as empresas apresentem-se voluntárias para o alcance dos objetivos definidos pela sociedade, fornecendo recursos que transformam essa sociedade e desenvolvem o sentido do bem comum (LIMA, 2002).

Schommer (2000) apresenta outras formas de atuação social empresarial como, por exemplo, o patrocínio de atividades culturais, a elaboração de campanhas de marketing relacionadas a uma causa, ou ainda, à criação de instituições ou fundações.

Cabe ressaltar aqui a prática do marketing social como um processo de criação, implementação e controle de programas para influenciar a aceitação de idéias sociais (MENDONÇA, 2002) praticado pela empresa quando esta deseja promover mudanças de comportamento no consumidor.

Na contínua busca de esclarecimento sobre a prática da responsabilidade social, Melo Neto e Fróes (1998) relacionam sete abordagens:

- 1) **A responsabilidade social como atitude e comportamento empresarial ético e responsável:** prevalece nesta abordagem a responsabilidade ética, um dever da empresa de ser responsável e transparente em relação aos seus públicos – *stakeholders*.
- 2) **A responsabilidade social como postura estratégica empresarial:** é a busca da valorização do negócio em termos de faturamento e vendas, a responsabilidade social é uma ação social estratégica para mediar a relação existente entre a empresa e o seu meio, ecossistema.
- 3) **A responsabilidade social como estratégia de marketing institucional:** neste enfoque a responsabilidade social é exercida de forma a criar uma melhor imagem institucional da empresa refletida em sua reputação. Busca-se promover a organização em si e não o produto específico.
- 4) **A responsabilidade social como estratégia de valorização das ações da empresa:** as empresas podem ter seu valor de mercado influenciados por ações ou práticas de responsabilidade social. Pode-se observar neste enfoque o bom relacionamento com os canais de distribuição, registros e ISO além da atuação legal e responsável.

- 5) **A responsabilidade social como estratégia de recursos humanos:** consiste na prática de ações com foco nos empregados e seus dependentes cuja intenção é garantir a satisfação para retê-los e acrescer a produtividade.
- 6) **A responsabilidade social como estratégia social de desenvolvimento da comunidade:** nesta abordagem a responsabilidade social é encarada como uma estratégia para fomentar o desenvolvimento social da comunidade. A empresa exerce o papel de agente desenvolvedor local associado a outras ONG'S ou ao governo.
- 7) **A responsabilidade social como exercício da consciência ecológica:** corresponde a uma forma de responsabilidade ambiental com investimento em programas de preservação e educação ambientais. A empresa é agente difusor de valores e práticas ambientalistas.

Martinelli (1997) considera que a RSE emerge do desenvolvimento do conceito de empresa, que pode transitar de uma abordagem econômica clássica para a abordagem socioeconômica por meio de uma evolução definida em três estágios:

- 1) **empresa como negócio:** trata da empresa como sendo um instrumento de interesses do homem de negócios para obtenção imediatista de retorno de capital;
- 2) **empresa como organização social:** é a empresa que aglutina os interesses de vários grupos (clientes, funcionários, fornecedores, sociedade e acionistas) e mantém com eles uma relação de interdependência;
- 3) **empresa cidadã:** é a empresa que opera sob uma concepção estratégica e um compromisso ético, resultando na satisfação das expectativas dos parceiros e respeito a eles. Neste estágio, a empresa age na transformação do ambiente social não se atendo apenas à obtenção de resultados financeiros, mas busca a avaliação de sua contribuição à sociedade e um posicionamento proativo quanto à contribuição para os problemas sociais.

Benedicto (1997) complementa que a RSE segue da maximização do lucro com concentração do uso eficiente dos recursos para produzir produtos ou serviços qualitativos que gerem lucros; avança para o equilíbrio de interesses, estado em que se busca lucrar, ao mesmo tempo em que se harmonizam os interesses dos acionistas, funcionários e consumidores; e finalmente se estabelece a administração socioeconômica na qual a busca pelo lucro reflete concreta melhoria da qualidade de vida ou do bem-estar social da sociedade.

Em análise geral, percebe-se que não só as definições sobre RSE são diversas e até divergentes, mas também são variadas as formas de prática deste tipo de responsabilidade. Subjacentes a apresentação dessas formas de atuação encontram os motivos que levam as empresas a atuarem de forma socialmente responsável, os benefícios e os beneficiados desta atuação social.

Para Grajew (2000), por convicção pessoal dos dirigentes, filosofia, valores e princípios, e até por inteligência empresarial, as empresas estão percebendo a necessidade de um novo comportamento.

Peliano (2002) afirma que as razões são complexas e interdependentes e dentre os fatores motivacionais são evidenciadas questões de foro íntimo, espírito humanitário, globalização, reputação empresarial, etc.

Silva e Freire (2001) e Machado e Lage (2002) elencaram vários outros motivos: obtenção de vantagens competitivas, pois os consumidores passam a valorizar a ética e a participação das empresas na comunidade; fundamentação religiosa ou moral; promoção de valores de solidariedade interna, identificando e desenvolvendo lideranças entre os funcionários; resposta a incentivos oferecidos pelo Governo ou por outras organizações; visão estratégica de sobrevivência no longo prazo, calcados na consciência de que os problemas sociais e ambientais da atualidade tendem a tornar inviável o sistema produtivo vigente; melhoria da imagem perante os clientes, a partir de uma percepção mais responsável; fomento do desenvolvimento de um mercado consumidor por meio do aumento de poder aquisitivo das classes sociais menos favorecidas e redução da carga tributária.

Machado Filho (2006) enfoca os ganhos do “capital reputacional” que uma empresa pode adquirir a partir de uma atividade socialmente responsável.

Os investidores são mais propensos a confiar seus recursos a empresas que desfrutem de uma reputação superior, em função dos menores riscos

percebidos e das maiores oportunidades potenciais de negócios. (MACHADO FILHO, 2006, p.67).

Para o autor o acréscimo do capital reputacional gera oportunidades de negócios, reduz riscos e aumenta o valor financeiro dos ativos intangíveis da organização.

Quanto aos beneficiários da responsabilidade social, Oliveira (1983) adota a idéia de que a empresa por fazer parte de um ambiente complexo e mutável podem ser, elas próprias, responsabilizadas por suas ações, posto que são resultado de relacionamentos sociais com diversas categorias de públicos. Desta feita, o autor admite que há cinco categorias de beneficiários: os empregados; os proprietários e acionistas; os consumidores; o público ou comunidade onde opera; e os fornecedores ou credores.

Assim como acontece com os beneficiários, os benefícios gerados pelo exercício da responsabilidade social empresarial também podem ser diversos. Para Martinelli,

As empresas são organismos vivos e, ao longo do tempo, acabam incorporando mudanças e procedimentos para se adaptar às novas realidades e garantir a sobrevivência. De alguns anos para cá, tem-se notado em ritmo promissor uma crescente consciência de que a empresa pode e deve assumir dentro da sociedade um papel mais amplo, transcendente ao de sua vocação básica de geradora de riquezas. E a resposta a essa crescente demanda da sociedade pode estar associada não só a motivos de obrigação social, mas também a sugestões de natureza estratégica. A receita para a empresa se distinguir na renhida batalha do mercado globalizado continua a conter os ingredientes clássicos: qualidade total, reengenharia, relação custo-benefício, compromisso com o cliente etc.. Entretanto, será mais 'palatável' a empresa que incorporar uma boa dose de cumplicidade com seu entorno, evidenciada num programa de atuação comunitária (1997, p.81)

Concretamente para este autor os benefícios da RSE para a organização são valor agregado à imagem da empresa; rendimento pessoal, profissional e familiar dos funcionários e mobilização dos recursos disponíveis da empresa sem geração de novos custos, já que a empresa pode utilizar dos mesmos recursos usados em seu negócio para transformar a sociedade e desenvolver o sentido do bem comum. Além disso, é possível melhorar a qualidade de vida e o bem-estar da população e promover o crescimento do mercado (economia), contribuir para gerar solidariedade entre os cidadãos e pressionar o Estado para promover políticas de desenvolvimento geral da sociedade.

Entretanto, as empresas muitas vezes enfrentam o desafio de definir e as ações de responsabilidade social que serão praticadas e isto decorre, dentre outras razões, da dificuldade de estabelecer que interesse deve priorizar e quem tomará a decisão final em caso de conflito de interesses entre os *stakeholders*. Há nítida divergência entre os interesses de acionistas, sócios ou proprietários que visam maximizar o lucro, e o interesse dos demais grupos, gerando um paradoxo para a empresa que deseja atender às expectativas de todos seus *stakeholders* (CARRIGAN; ATTALLA, 2001).

Teodósio (2002) aponta a complexidade dos desafios da gestão da prática da responsabilidade social, como fator comprometedor da sustentabilidade das intervenções junto aos problemas sociais. Para o autor, ao mesmo tempo em que lida com lógicas de avaliação extremamente focalizadas nos aspectos econômico-financeiros da atividade, características da iniciativa privada, a gestão da RSE deve contemplar critérios substantivos, ligados ao desenvolvimento social local e à valorização dos indivíduos envolvidos em suas atividades.

Fischer et al (2003) descrevem aspectos relevantes sobre fatores que intensificam a dificuldade da gestão de ações sociais como a falta de experiência das organizações em trabalhar com indicadores de processo e de resultados e o desconhecimento por parte das empresas das dificuldades em se trabalhar com realidades sociais complexas. Segundo os autores ainda inexistem ferramentas adequadas para este novo tipo de gestão, que difere daquelas próprias de um negócio.

A curta duração de vida de diversas ações sociais é reflexo dessa lacuna. A falta de comprometimento com resultados, por questões motivacionais altruístas, através das manifestações personalistas ou por questões motivacionais institucionais, através da marketing social são exemplos práticos que revelam essa realidade.

Todavia, não se pode negar que uma gestão qualitativa das práticas de RSE contribui para aumentar a racionalidade na tomada de decisões, identificando problemas, selecionando alternativas de solução, prevendo suas conseqüências e otimizando a utilização de recursos disponíveis (COHEN; FRANCO, 2002). De acordo com Marino (1998), o papel da avaliação transcende a mera questão fiscalizadora ou controladora, abrangendo uma intensa reflexão que deve ser feita com todos os envolvidos no processo. A avaliação de impacto da RSE, de acordo



com Roche (2002), permite uma análise sistemática das transformações que determinadas intervenções sociais acarretam na vida das pessoas.

Faz-se mister destacar que mesmo havendo especificidades e particularidades entre as organizações e as práticas de responsabilidade social, pode-se identificar fatores comuns como: o reconhecimento de que existem graves problemas sociais e que as empresas têm um papel a cumprir no enfrentamento desses problemas; a compreensão da compatibilidade entre rentabilidade econômica e filantropia empresarial; a preocupação em reverter a imagem negativa do empresariado; o esforço na promoção da comunicação entre diversos setores da sociedade e a negação do papel central do Estado na formulação e implementação de políticas sociais.

### 3 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Neste capítulo, delimitam-se a natureza teórico-metodológica do estudo e os procedimentos utilizados para a construção e análise dos dados. Apresentam-se também o universo e a amostra estudada bem como os sujeitos com os quais se estabeleceram interações durante a realização das entrevistas. E, por fim definem-se os pressupostos para a análise de conteúdo dos depoimentos dos atores articulando-os com o tema central da pesquisa.

Inicialmente destaca-se que:

Aos que se submetem a pesquisar há a necessidade de utilizar de uma série de conhecimentos teóricos e práticos além da capacidade de manipular as técnicas, conhecer os métodos e outros tipos de procedimento até a apresentação final (OLIVEIRA, 2004, p. 118).

O conhecimento, sobretudo o científico, é obtido através da ciência que, por sua vez, apresenta como atividade básica a pesquisa. E, não se pode pesquisar ou construir um conhecimento de qualquer forma, é preciso uma sistematização, ou seja, um método, uma forma, uma lógica de pensamento, que se denomina metodologia. Na pesquisa científica, a escolha do método depende de uma postura filosófica sobre a possibilidade de investigar a realidade.

#### 3.1 MÉTODO E TIPO DE PESQUISA

O método científico adotado na proposta deste estudo apresenta como lógica de pensamento a abordagem qualitativa, a partir da qual se busca compreender, nas interpretações dos atores sociais, a análise e percepções dentro de uma realidade subjetiva.

A metodologia qualitativa trata da análise e interpretação de aspectos mais profundos fornecendo detalhes sobre investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento, etc. Assim, a pesquisa qualitativa:

Pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos (RICHARDSON, 1999, p.90).

Na pesquisa qualitativa, portanto, é por meio da descrição feita pelos sujeitos que os dados são coletados em busca de explicar com profundidade o significado do resultado das informações obtidas.

No que se refere à tipologia da pesquisa, este estudo quanto aos seus fins, configura-se em uma pesquisa de caráter descritivo e explicativa. A pesquisa descritiva:

Procura abranger aspectos gerais e amplos de um contexto social [...] possibilita o desenvolvimento de um nível de análise que permite identificar as diferentes formas dos fenômenos, sua ordenação e classificação. [...] É um tipo de estudo que permite ao pesquisador uma melhor compreensão do comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam determinado fenômeno (OLIVEIRA, 2004, p.114).

Observa-se então que a pesquisa descritiva é aquela onde há o interesse em descobrir e observar fenômenos, procurando além de descrevê-los, classificá-los sem nenhuma interferência do pesquisador (RUDIO, 1983). Desta maneira, o estudo descritivo torna-se adequado quando a pretensão é expor o fenômeno em estudo e melhor compreendê-lo a partir da descrição, interpretação e análise das relações de causa e efeito do mesmo.

A pesquisa explicativa, por sua vez, tem a finalidade de esclarecer porque um dado fenômeno acontece, ou quais os fatores que causam ou contribuem para a sua ocorrência. Este tipo de pesquisa torna o objeto de estudo inteligível justificando-lhes os motivos (VERGARA, 2004).

Como estratégia de pesquisa o estudo de caso, foi a opção. Uma forma de estudo que se dá pela análise aprofundada de um objeto em uma unidade dada por um lado, pela natureza e abrangência dessa unidade e por outro, pelos suportes teóricos que servem de orientação ao investigador (TRIVIÑOS, 1995). Esta formatação oportuniza uma circunscrição de uma ou poucas unidades com caráter de profundidade e detalhamento, sendo este tipo de pesquisa considerado o mais adequado para a análise do tema em voga.

Yin complementa que o estudo de caso (2005, p.20):

Permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real, tais como: ciclos de vidas individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de setores econômicos.

O estudo de caso é, portanto, a inquirição empírica para investigar um fenômeno contemporâneo inserido em um contexto da vida real, no qual os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas.

### 3.2 UNIVERSO E DEFINIÇÃO DOS ATORES DA PESQUISA

Considerando as informações obtidas em um levantamento exploratório efetuado no decorrer da formulação do presente trabalho, destaca-se inicialmente a importância do segmento alimentício no Brasil com base no relatório de desempenho publicado pela Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação (ABIA) que apontou a Indústria de Alimentos como uma das responsáveis pelo sucesso nacional no enfrentamento da crise financeira mundial que se instalou, embora o ano de 2009 tenha se apresentado como um dos anos mais difíceis para o mundo e o Brasil (ABIA, 2009).

De acordo com o relatório, o bom aproveitamento das oportunidades de mercado, tanto no País quanto no exterior e a crescente demanda por alimentos prontos ou pré-preparados, resfriados ou congelados, levaram empresas a investir para atender a esse segmento o que permitiu ao setor ser um dos que mais evoluíram nos últimos anos. Cabe destacar que o setor industrial alimentício nacional fechou o ano de 2009 com faturamento em torno de R\$ 290 bilhões com ampliação de 15 mil novos empregos diretos. A estimativa da ABIA aponta que o volume de produção deve aumentar 5% e as vendas subir 4,5% e 5% no ano de 2010 (ABIA, 2009).

Essas informações são relevantes, pois, o universo da pesquisa desta dissertação foi composto pela IMA Alimentos (nome fictício) uma organização paraense do setor de bebidas e alimentos fundada em 1983.

Com 27 anos de atuação no mercado e quadro funcional constituído de 700 funcionários e mais de 500 itens compondo seu mix de produtos, a empresa, segundo a Associação Paraense de Supermercados (ASPAS), fechou o ano de 2007 com um crescimento de 24% e, em 2008 a taxa cresceu para 29% (CIN, 2008).

Embora a indústria do Pará tenha mostrado queda de 0,6% entre os meses de outubro e novembro de 2009, e no indicador mensal, o setor tenha recuado 6,5%, a queda observada ocorreu, pois o setor extrativo (-11,5%) apresentou menor extração de minérios de ferro além das perdas vindas de metalurgia básica (-2,3%) e de minerais não metálicos (-14,1%). Mas em sentido contrário, o setor de alimentos e bebidas (12,8%) foi o único com taxa positiva nesse tipo de comparação (IBGE, 2009).

Dentre as estratégias de crescimento, a IMA Alimentos estabelece parcerias com diversas comunidades e entre elas, encontra-se a Comunidade Sapucaia no Município de Santa Izabel do Pará onde mantêm uma fazenda para produção de palmito e desenvolve o Projeto Creche Saci que representa a amostra desta pesquisa.

A escolha desta organização como lócus para investigação da prática da responsabilidade social empresarial baseou-se, no desempenho que o setor industrial alimentício vem apresentando no Estado e nos resultados publicados (e já evidenciados nesta dissertação) pela pesquisa do IPEA (2006) na região Norte sobre a ação social das empresas.

Embora não haja confirmação da participação da IMA Alimentos na referida pesquisa, a empresa foi escolhida por ser uma organização paraense, por isso, permitiria melhor visualização de como uma empresa no estado do Pará pratica a responsabilidade social. Ademais, IMA Alimentos é uma organização que apresentou progressivo crescimento nos último dois anos além de ser representante do setor industrial que na região, segundo o IPEA (2006), é o que mais tem promovido ações sociais. Por fim, considerou-se ainda nesta escolha o fato de a empresa possuir projetos sociais já constituídos, além da fácil acessibilidade à organização e ao projeto elegido.

O interesse em estudar o Projeto Creche Saci ocorreu por estar voltado para a educação básica em uma área rural distante da sede da empresa e da capital do estado. A curiosidade e inquietação a despeito do que seria o projeto, seus objetivos, organização e benefícios também foram fatores motivacionais que levaram a elaboração desta pesquisa. Além disso, acreditou-se que a análise do tema responsabilidade social empresarial ocorreria com maior sucesso se a prática fosse investigada, isto é, por meio do estudo do projeto o fenômeno teria melhores condições de ser descrito, explicado e analisado.

Os atores ou sujeitos que participaram deste estudo foram: um (1) gestor do projeto, um (1) funcionário da creche (professora) e, trinta e três (33) representantes da comunidade Sapucaia (incluindo as duas serventes da creche). Esta inclusão das serventes no segmento de representantes da comunidade ocorreu por se acreditar que o depoimento sob a condição de moradoras da comunidade trariam informações mais qualitativas acerca do projeto.

Segundo levantamento autônomo da representante da comunidade existem 42 residências que compõem a Sapucaia, logo, a pesquisa atingiu 78,5% do total de representantes da comunidade. É importante frisar, que este levantamento foi levado em consideração, posto que a Prefeitura de Santa Izabel do Pará não pôde fornecer este tipo de informação e a comunidade não se localiza nos dados censitários do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Na escolha dos sujeitos foi considerado o envolvimento e não-envolvimento dos entrevistados com o projeto de forma que a captura dos dados promovesse informações mais fidedignas e qualitativas sobre o fenômeno estudado.

A fim de descrever os atores ou sujeitos da pesquisa que representam a comunidade Sapucaia foram definidas as seguintes características: sexo, faixa etária, escolaridade, renda familiar, tempo de residência na comunidade e envolvimento com a Creche Saci onde o projeto ocorre.

Na caracterização dos atores da pesquisa a Tabela 1 informa sobre a distribuição dos entrevistados por sexo demonstrando a predominância do sexo feminino.

**Tabela 1 - Distribuição percentual dos entrevistados por sexo**

SEXO	QUANTIDADE	%
Masculino	11	31,4
Feminino	24	68,6
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2010.

No que tange a idade nota-se na Tabela 2 (a seguir) que 45,6% dos sujeitos estão na faixa etária entre 21 à 30 anos e com 24,2% seguem os sujeitos da faixa

intermediária entre 31 à 40 anos. Em linhas gerais, pode-se inferir que os moradores da comunidade Sapucaia, são em sua maioria, jovens adultos.

**Tabela 2 Distribuição percentual dos moradores da comunidade por idade**

FAIXA DE IDADE	QUANTIDADE	%
21 à 30 anos	15	45,6
31 à 40 anos	8	24,2
41 à 50 anos	5	15,1
Acima dos 50 anos	5	15,1
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2010.

Quanto a composição das famílias observa-se na Tabela 3 que a quantidade de filhos por morador é de dois filhos em 27,2% das famílias seguido de 21,2% que possuem três filhos. Logo, a média de filhos das famílias pesquisadas na comunidade é de 2 filhos por representante embora haja famílias, em menor percentual, com quantidade acima de 7 filhos.

**Tabela 3 – Número de filhos por moradores da comunidade**

NÚMERO DE REPRESENTANTE	QUANTIDADE DE FILHOS	%
2	0	6,06
4	1	12,2
9	2	27,2
7	3	21,2
2	4	6,06
2	5	6,06
3	6	9,09
1	7	3,03
1	9	3,03
1	11	3,03
1	16	3,03
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2010.

Examinando a escolaridade de cada um dos seguimentos, nota-se que somente o gestor do projeto apresenta formação em nível superior completo. A

professora também é exceção, pois está em processo de conclusão de curso também em nível superior. Verifica-se na Tabela 4 que mais da metade dos entrevistados 57,3 % tem o nível fundamental incompleto, sendo estes em quase sua totalidade, moradores da comunidade. Os dados indicam um patamar de instrução muito baixa ainda que 14,4% dos moradores tenham o ensino médio incompleto.

Esta informação foi relevante para a pesquisa à medida que alertou para o cuidado no processo da coleta dos dados. A percepção imediata do nível de escolaridade dos representantes da comunidade exigiu a reformulação das questões que constituíam o roteiro da entrevista de forma que o entrevistado tivesse maior lucidez daquilo que se estava questionando.

**Tabela 4 - Distribuição percentual dos entrevistados por nível de escolaridade**

		ANALF.	FUND.	FUND.	MÉDIO	MÉDIO	SUP.	SUP.	TOTAL
			INCOMP.	COMP.	INCOMP.	COMP.	INCOMP.	COMP.	
		-	-	-	-	-	-	1	1
Número	de	-	-	-	-	-	1	-	1
	entrevistados								
		2	20	3	5	3	-	-	33
	(100%)	5,7	57,3	8,5	14,4	8,5	2,8	2,8	35

Fonte: Pesquisa de Campo, 2010.

A Tabela 5 apresenta os dados sobre níveis de renda dos entrevistados. Identificou-se uma concentração de 65,8% na faixa que corresponde a um (1) salário mínimo seguida da faixa intermediária que recebe de um (1) a dois (2) salários mínimos, cerca de 28,6% dos entrevistados. Apenas 2,8% alcançam a faixa de superior de dois (2) a cinco (5) salários mínimos. É possível perceber também que a renda difere conforme os segmentos sendo o gestor do projeto e a professora são os que recebem renda mais elevada. Em suma, conclui-se que os níveis de renda também são muito baixos.



**Tabela 5 - Distribuição percentual dos entrevistados por faixa de renda**

<b>FAIXA DE RENDA</b>	<b>NÚMERO DE ENTREVISTADOS</b>	<b>%</b>
Até 1 Salário Mínimo	23	65,8
De 1 à 2 Salário Mínimo	10	28,6
De 2 à 5 Salário Mínimo	1	2,8
Sem Informação	1	2,8
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Pesquisa de Campo, 2010

A fim de buscar a veracidade das informações acerca da ocorrência do fenômeno em estudo, foi considerado o tempo de moradia dos representantes da comunidade. Os dados demonstrados na Tabela 6 indicam que 10 famílias (30,3%) residem na comunidade a cerca de 5 anos. Há, logo em seguida, o registro de 9 (27,2%) famílias que residem na comunidade há mais de 11 anos. Se for considerada a soma dos números correspondentes as famílias que residem na comunidade a mais de 5 anos, poderá ser observado que 22 famílias, isto é, mais da metade do total de entrevistados, têm longo tempo de residência na comunidade. Somente um entrevistado foi identificado e classificado como recém chegado com 3 meses de estadia em Sapucaia.

**Tabela 6 – Distribuição percentual do número de moradores da comunidade por tempo de residência**

<b>TEMPO DE RESIDÊNCIA</b>	<b>NÚMERO DE MORADORES</b>	<b>%</b>
Menos de 1 ano	1	3,0
1 à 5 anos	10	30,3
6 à 10 anos	5	15,1
11 à 20 anos	9	27,2
21 à 30 anos	4	12,2
Acima de 30 anos	4	12,2
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Pesquisa de Campo, 2010.

Por fim, acreditou-se oportuno o levantamento junto aos representantes da comunidade sobre seu envolvimento com a creche onde se desenvolve o projeto da

IMA Alimentos. A Tabela 7, a seguir, permite inferir que das 33 representantes entrevistados 23 mantêm relação com a creche, sendo 14 deles pai ou mãe de alunos (42,4%) e 9 parentes de alunos (27,3%). Os entrevistados que informaram não manter relação alguma com a creche somam 10 famílias, 30,3% dos moradores da comunidade.

**Tabela 7 – Distribuição percentual do número de pessoas com ou sem envolvimento com a Creche Saci**

ENVOLVIMENTO COM A CRECHE	NÚMERO DE MORADORES	%
Sem envolvimento	10	30,3
Com envolvimento	23	42,4
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Pesquisa de Campo, 2010.

Em linhas gerais, os dados permitiram caracterizar os sujeitos desta pesquisa como sendo, trinta e cinco adultos em sua maioria pertencentes ao sexo feminino com idade entre 21 à 30 anos.

O número de filhos que compõem as famílias da comunidade Sapucaia, em mais da metade, é de dois filhos por morador sendo esta a média embora se identifiquem famílias com mais de sete filhos.

O nível de escolaridade predominante nos entrevistados é o fundamental incompleto evidenciando a baixa instrução. O nível superior, por exemplo, concentra-se apenas no segmento do gestor do projeto e da funcionária da creche.

Concomitantemente a escolaridade, o nível de renda dos sujeitos desta pesquisa também sofre variação conforme o segmento. Os níveis de renda mais elevados de um (1) a dois (2) salários mínimos e de dois (2) a cinco (5) salários mínimos concentram-se no segmento da funcionária da creche e do gestor do projeto, respectivamente, enquanto que os níveis mais baixo um (1) salário mínimo localizam-se em mais da metade dos moradores da comunidade. Isto é, há uma predominância de sujeitos com baixa renda salarial.

O tempo de residência destes moradores na comunidade em sua maioria está na faixa acima de 6 anos (caso somados os números a partir dessa faixa, vide

quadro X). Além disso, quase a metade destes entrevistados é pai ou mãe de alunos da creche, ou seja, tem um envolvimento com o projeto.

### 3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

No presente estudo, adotou-se como principal técnica de coleta de dados primários a entrevista semi-estruturada com questões previamente estabelecidas. A entrevista “trata-se, pois, de uma conversação efetuada face a face, de maneira metódica; proporciona ao entrevistado, verbalmente, a informação necessária” (LAKATOS; MARCONI, 2002, p.92). Nesta técnica, a obtenção de informação a respeito de determinado assunto dá-se mediante encontro entre duas pessoas, sendo utilizada tanto para coletar dados quanto para auxiliar no diagnóstico ou tratamento de um problema.

Ainda que o objetivo principal da entrevista seja o de coletar informações do entrevistado acerca de um assunto ou tema, é possível a partir dela, determinar opiniões e até sentimentos. A escolha por este tipo de entrevista permite a obtenção de respostas mais facilmente categorizáveis dos sujeitos investigados (SEVERINO, 2007). Além disso, tal padronização permite que as respostas às mesmas perguntas sejam comparadas e que possíveis diferenças ocorram nas respostas e não nas perguntas.

É oportuno esclarecer, que as questões que compuseram o roteiro da entrevista foram direcionadas a alcançar os objetivos específicos da pesquisa dando suporte para a elaboração da resposta final a inquietação principal do estudo. Para tanto, utilizou-se um roteiro semi-estruturado de entrevista próprio que foi pré-testado nas primeiras conversas realizadas com alguns dos entrevistados. Destaca-se ainda que somente foram gravadas as entrevistas realizadas com a funcionária da Creche e o gestor do projeto, os demais entrevistados apresentaram rejeição e incômodo ao equipamento de gravação então para esses, fez-se o registro manuscrito utilizando um roteiro de entrevista impresso.

A efetuação da entrevista ocorreu por meio de três modelos de roteiros diferentes, ainda que com algumas perguntas similares, de acordo com os segmentos de entrevistados elencado e com os dados que se desejava coletar.

Em uma visão geral, as questões trataram sobre: o projeto Creche Saci (incluindo a descrição, justificativa de ocorrência, sistematização e organização bem

como as ações promovidas); a opinião dos representantes da comunidade quanto a existência do projeto e sua contribuição para Sapucaia. Também foi inquirido no roteiro da entrevista questões sobre a concepção do papel social da empresa, isto é, sobre responsabilidade social empresarial e forma de atuação social.

Outra técnica considerada foi a observação direta adotada durante as visitas à comunidade, principalmente nas entrevistas, para registrar emoções, expressões corporais e faciais que complementassem as informações obtidas com a entrevista. A técnica da observação como meio para a coleta de dados utiliza dos sentidos para obtenção de certos aspectos da realidade. É interessante, pois requer do pesquisador o contato mais direto com essa realidade, além disso, permite a evidência de dados não constantes no roteiro de entrevista.

Neste estudo, realizou-se a observação não participante, aquela em que o investigador:

Presencia o fato, mas não participa dele; não se deixa envolver pelas situações; faz mais o papel de espectador. Isso, porém, não quer dizer que a observação não seja consciente. Dirigida, ordenada para um fim determinado. O procedimento tem caráter sistemático (LAKATOS; MARCONI, 2002, p.90)

Portanto, a referida técnica permitiu o contato direto com a comunidade Sapucaia, no entanto, sem integração a ela.

Finalmente, para a coleta dos dados secundários, utilizou-se a análise documental a partir de documentos como artigos de jornal, revistas científicas e documentos eletrônicos.

### 3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Ainda que alguns autores entendam “análise” como sendo a descrição de dados e a “interpretação” como a articulação dessa descrição com conhecimentos mais amplos e gerais que vão para além dos dados obtidos na pesquisa, entende-se aqui que a análise e interpretação de dados pertencem ao mesmo movimento: o de olhar atentamente para os dados coletados na pesquisa (GOMES, 1994).

Em síntese, efetua-se a elaboração da análise realizada com base na interpretação e na explicação dos dados. Portanto, esta é a fase do estudo em que se oferece maior detalhamento dos dados de modo a conseguir as respostas às

indagações efetuadas para comprovar ou refutar o que se propôs com a pesquisa. Além disso, nesta fase amplia-se o conhecimento sobre o assunto pesquisado através de sua articulação com o meio cultural do qual faz parte (MINAYO, 1993).

A retomada das bases teóricas a respeito dos conceitos de responsabilidade social empresarial permitiu revelar o tipo de relação existente e a natureza da intervenção social desenvolvida pela empresa com base no eixo teórico da abordagem sócio-econômica da responsabilidade social que apresenta como princípios:

- Foco em lucros a longo prazo para os negócios;
- Alcance de melhor imagem frente a sociedade;
- Incorporação de maiores obrigações sociais para o negócio;
- Promoção de melhor ambiente para todos (SERPA; FOURNEAU, 2007).

A luz dessa perspectiva, a empresa cumpre com sua responsabilidade social a medida que proporciona a melhora das condições de vida da sociedade.

A interpretação das respostas foi baseada na análise de conteúdo que para Bardin é:

Um conjunto de técnicas de análise as comunicações, visando, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, a obter indicadores quantitativos ou não, que permitam inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção das mensagens (1977, p.21).

Observa-se que uma das peculiaridades essenciais da análise de conteúdo é ser um meio de estudo das comunicações entre os homens enfatizando o conteúdo das mensagens. Deste modo, a aplicação da análise de conteúdo refere-se à possibilidade de verificação de hipóteses e/ou questões formuladas e a descoberta do que está por trás dos conteúdos manifestos, indo além do que aparentemente está sendo comunicado (GOMES, 1994).

A interpretação das respostas baseou-se na análise categorial, uma das técnicas da análise de conteúdo. Segundo Bardin (1977, p.153) “a análise categorial funciona por operações de desmembramento do texto em unidades, em categorias segundo reagrupamentos analógicos”. Nesse sentido, buscou-se identificar na fala

dos entrevistados as categorias ou classes que melhor descrevessem e analisassem o fenômeno em estudo.

As categorias classificadas para essa análise foram: a constituição do projeto, a forma de intervenção social da empresa e as contribuições do projeto para a comunidade e empresa.

## 4 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL DA IMA ALIMENTOS: O PROJETO CRECHE SACI

Encontram-se aqui os resultados sistematizados da análise dos depoimentos atribuídos pelos sujeitos da pesquisa delimitando-se as categorias de interpretação desses de forma a aproximá-los da prática da responsabilidade social da IMA Alimentos.

A análise dos resultados ocorreu conforme as inquirições que constituíram os roteiros de entrevistas e os objetivos específicos traçados para responder a inquietação central deste estudo.

### 4.1 A DESCRIÇÃO DO PROJETO CRECHE SACI

Nos depoimentos sobre o projeto, os entrevistados explicitaram que a ideia surgiu em 2008 quando o Presidente da empresa adquiriu uma fazenda localizada na comunidade Sapucaia com a qual passou a ter contato. Após uma reunião com os moradores e representante comunitário, as necessidades da comunidade foram identificadas e o Presidente da empresa consolidou o Projeto Creche Saci.

Ela (a empresa) comprou o terreno aqui do lado, próximo, uma fazenda. Tem uns 4 anos, mais ou menos, *ai* o dono da empresa conheceu a comunidade e decidiu apadrinhar a creche (Funcionária da Creche).

O Presidente do Grupo – passou em frente (da creche) e percebeu uma enorme quantidade de lixo e de crianças em frente sem ocupação. Assim resolveu constituir um projeto de apoio para oferecer palestras educativas, coleta seletiva de lixo, educação ambiental e doações de apoio (gestor do projeto).

A empresa comprou a fazenda *pra* produzir palmito. O dono viu as dificuldades da creche (pintura comida, os telhados quebrados) e resolveu ajudar, até porque, tem funcionários da fazenda que são daqui da comunidade (Representante da comunidade).

Compraram a fazenda aqui do lado e o dono da empresa soube e viu que a creche tava precisando de uma reforma. Ele fez até uma reunião com a gente *pra* vé o que era de mais urgência, *ai* a gente *falamos* que era a água encanada e a reforma do prédio da creche. Já tem uns 3 anos isso (Representante da comunidade).

Verifica-se que os motivos que levaram a constituição do projeto estão relacionados às razões pessoais, humanitárias.

O projeto tem como principal objetivo oferecer apoio à comunidade por meio da promoção da educação, para tanto, as ações são:

- reforma estrutural do prédio da creche;
- doação e manutenção da caixa e bomba d'água;
- realização de palestras sobre educação ambiental;
- doação de tambores de lixo e orientações sobre a coleta seletiva de lixo;
- doação de apoio - uniforme escolar e alimentos para complementar o lanche das crianças matriculadas na creche (Gestor do projeto).

Inicialmente o projeto atendia à 60 famílias, entretanto, hoje este número reduziu para a metade e as ações encontram-se restritas na doação de apoio (uniforme escolar e alimentos para lanche).

Sobre a administração ou gestão do projeto percebeu-se que esta atribuição está personalizada no Gestor de Marketing da empresa que recebe assistência de duas representantes da comunidade: a presidente comunitária e uma das serventes da creche. Essas duas pessoas são responsáveis por identificar as demandas e informar ao Gestor do projeto.

Durante a entrevista ficou constatado que o Gestor do projeto freqüenta esporadicamente a comunidade e geralmente utiliza dos funcionários da fazenda para efetuar a entrega dos alimentos revelando assim uma relação distante com o projeto e a comunidade. Faz-se relevante relatar que este Gestor realiza suas atividades no espaço interno da sede da empresa localizada em Castanhal, outro município do estado, cerca de 31 Km de distância de Sapucaia.

A fim de identificar os indivíduos da empresa que estariam envolvidos com o projeto notou-se que são a "presidência, diretoria e gerentes que participam do projeto. Ainda não ampliamos sua divulgação para a base operacional" (Gestor do projeto) e somadas a estes estão as duas representantes da comunidade. A base operacional da empresa, portanto, não apresenta qualquer envolvimento com o projeto.

Estas informações sugerem um desinteresse ou até mesmo desnecessidade de se em divulgar internamente a ação social. Entretanto, não se pôde inferir com maiores detalhes sobre isto, pois o motivo deste desinteresse não foi questionado.



Quando inquirido sobre o projeto e sua sistematização foi descoberta sua ausência no plano estratégico da empresa. Desta forma, além do não envolvimento dos demais colaboradores da organização e a eleição do Gerente de Marketing para ser o Gestor do projeto (acúmulo de funções) tornou-se visível a inexistência de um plano estruturado em formato de documento: um plano ou projeto formalmente registrado.

No que tange ao conhecimento sobre a existência de algum projeto social na comunidade e sua associação ao Projeto Creche Saci e, por conseguinte, correlação com a empresa em relato a funcionária da Creche Saci afirmou que:

Sim, conheço o Projeto Creche Saci. Ele ofereceu a reforma do prédio da creche, *umas* palestras de educação ambiental com doação de tambores de lixo *pra* coleta seletiva e doação de alimentos para o lanche das crianças, além da bomba e caixa d'água que toda a comunidade usa, isso *já tem* uns três anos. O responsável é o dono da empresa e tem duas pessoas daqui de Sapucaia que são porta-vozes da comunidade (Funcionária da Creche).

A funcionária da creche, portanto, conhece o projeto em detalhes e isto decorre, sobretudo, do seu envolvimento direto com a creche.

Na comunidade foi observado que dos trinta e três representantes de Sapucaia entrevistados, vinte (60,6%), isto é, mais da metade conhece o projeto. Foi interessante notar que destes vinte 50% são pais ou mães de alunos, porém, nenhum destes soube informar quem é o responsável pela gestão do projeto. Apenas dois dos trinta e três representantes da comunidade, mas sem vínculo com a creche, souberam dar essa informação e indicaram a representante comunitária e o Presidente da empresa como sendo os responsáveis.

Essas informações indicam que a existência do projeto é de conhecimento de grande parte dos moradores da comunidade assim como sua relação com a empresa que o promove. É interessante considerar também que embora a relação da empresa com a comunidade apresente-se distante isto não implica na percepção de que existe uma intervenção social por parte da empresa na comunidade.

Considera-se por fim, que os depoimentos levam a constatação de que a constituição do projeto foi quase acidental havendo um mínimo planejamento de suas ações e com motivação centralizada em um espírito humanitário, caridoso do dono da empresa. Ademais se percebe uma relação distante com a comunidade

somado a perda da consistência e frequência das ações do projeto ao longo dos anos, que pode ser consequência de uma melhor organização e gestão do projeto.

Reforça-se que a intenção aqui não é invalidar a iniciativa da organização em promover auxílio a comunidade, porém, as limitações se fizerem lúcidas e podem representar potencialidades para a prática da responsabilidade social da empresa.

É oportuno destacar neste momento que a empresa divulga seus projetos sociais, incluindo o projeto Creche Saci, em sua página eletrônica com fotos e pequena descrição do que consiste bem como os classificando como responsabilidade social.

#### 4.2 CARACTERIZAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA

Existem diversas formas de uma organização promover uma intervenção social ou mesmo direcionar recursos para exercer sua responsabilidade social. E a caracterização desta forma está relacionada com as razões ou motivos que levam à prática da ação; os objetivos que se busca atingir com ela; o que se oferece aos beneficiados bem como a concepção que se tem sobre responsabilidade social.

Na percepção do gestor do projeto:

Realizamos apoio comunitário. Nossas ações são programadas sem nenhum vínculo de responsabilidade. Buscando manter comunicação permanente para apoiar os projetos que desenvolvem e ainda apresentamos novos conceitos sobre reciclagem e cuidado familiar (Gestor do projeto).

A natureza assistencialista, caridosa consolidada por meio de doações materiais (TENÓRIO, 2006) já eram indiciadas na descrição do projeto efetuada no item anterior. A adição da fala do gestor tornou mais evidente o formato ou modalidade da intervenção social: investimento social filantrópico (NELSON, 1998).

A responsabilidade social da empresa se configura em filantropismo sob caráter pessoal que remete a postura das corporações no final do século XIX e início do século XX em que tal prática era assumida por grandes empresários. A atitude em adotar ações que respondam ou satisfaçam as demandas sociais com base na iniciativa e boa vontade da alta direção da empresa, revelam uma dimensão discricionária da responsabilidade social empresarial (CARROLL, 1979) e o investimento na comunidade e na preservação do meio ambiente apontam os

vetores para onde os recursos organizacionais estão sendo dirigidos (MELO NETO; FRÓES, 1999).

Embora o gestor enfatize a existência de ações programadas e a manutenção de uma comunicação permanente, a inexistência de vínculo de responsabilidade caracteriza a prática de uma intervenção estanque, temporal.

É relevante refletir sobre a ausência dessa responsabilidade, pois mesmo que esta não seja responsável por necessidades que extrapolem as ações enunciadas no projeto, por meio da observação não participante, foi notada a insuficiência do fornecimento da água pela falta da manutenção da caixa d'água, as péssimas condições atuais do prédio em que funciona a creche e a deteriorização dos tambores para a coleta seletiva do lixo. Isto significa que o projeto não está promovendo todos os benefícios previstos não funcionando de forma eficaz em toda a sua amplitude.

Ademais é possível inferir que a empresa mesmo ciente das demandas advindas da creche ou da comunidade, não garante a satisfação total das mesmas ainda que sejam demandas relativas ao que o projeto se propõe oferecer.

A diagnose que Azambuja (2001) realiza sobre a prática da filantropia é interessante para a análise da forma de intervenção social escolhida pela empresa, pois o autor considera que por mais meritório que seja o ato da filantropia ou assistencialismo esgota-se em si mesmo gerando expectativas que poderão não se concretizar no futuro devido ao seu caráter episódico e gratuito.

Na busca de compreender o formato da intervenção social também foram investigadas as razões que levaram a empresa a investir na educação das crianças, e sobre isto foi relatado que:

Acreditamos no desenvolvimento. E assim como nos desenvolvemos, sentimo-nos responsáveis por proporcionar a comunidade que está no contexto de nossa fazenda, uma parte deste processo de evolução. Mais do que isso, estas crianças apoiadas em educação poderão ser futuros gestores de nosso grupo e fundamentalmente estarem preparadas para tornar nosso Estado melhor (Gestor do projeto).

Percebe-se subjacente neste posicionamento, que a empresa parece compreender a necessidade de restituir à comunidade com o projeto. Além disso, há também a presença de uma perspectiva de desenvolvimento educacional que permita não apenas a formação de cidadãos, mas também de futuros gestores

organizacionais com possibilidades de compor o quadro funcional da empresa e oportunidade de contribuir para o desenvolvimento do Estado do Pará.

Contudo, sob uma visão mais racional e menos romântica dessa perspectiva, as ações do projeto se limitam à satisfação das necessidades básicas das crianças e da comunidade e de uma formação educacional que dissemina a preservação ambiental, porém que perdeu consistência e que também parece ser insuficiente para gerar todo o desenvolvimento enunciado na fala do gestor do projeto.

Existe complexidade quando se enseja desenvolver a cidadania, pois esta, não está apenas vinculada a uma boa alimentação e vestimentas, tão pouco a educação ambiental, há outros aspectos que são relevantes como, por exemplo, a qualidade do ensino oferecido pela creche. O discurso, portanto, é substancial, mas a prática exige maior concretude e tal situação pode ser observada quando se analisa o tipo de relação que a empresa mantém com a creche, a relação deste com o plano estratégico da empresa bem como a organização e gerenciamento do projeto.

Sobre as razões que levaram a empresa a desenvolver o projeto na comunidade, a funcionária relata:

Acho que a empresa resolveu ajudar a creche por ter visto os problemas que ela apresentava. O prédio tava muito feio, desgastado, não tinha água encanada e o lanche que vem da escola pólo não dava *pra* todas as crianças. Acho que o dono da empresa quis ser caridoso, bom com a gente (Funcionária da Creche).

Para a comunidade Sapucaia as razões são:

Por beneficência mesmo.  
*Pra* melhorar a educação dos nossos filhos.  
 O interesse é trazer benefícios à comunidade.  
 Por prazer de ajudar o próximo, nesse caso a comunidade.  
 O interesse de que as pessoas vivam melhor.  
 É prazer em ajudar pessoas que são carentes.  
 É ajudar a comunidade já que o poder público não ajuda (Representantes da comunidade).

A constância da palavra ‘ajuda’ na fala dos entrevistados e a ‘beneficência’ existente em algumas das opiniões, soma-se as demais evidências de um interesse estritamente filantrópico, um ato de caridade aos desfavorecidos, excluídos e miseráveis. Ajudar ou dar apoio não significa transformar uma realidade mesmo que esta ajuda possa gerar mudanças.

Porém, a empresa assume a necessidade de constituir uma estrutura sistematizada para a gestão qualitativa do projeto e esclarece que a perspectiva futura deste é “promover apoio com mais estrutura e frequência” (Gestor do projeto). Tal postura foi revelada quando se questionou a relevância do projeto para a empresa e comunidade, sobre isto a informação relatada indica que a relevância é:

Média. Ainda estamos constituindo uma gestão que possa administrar melhor cada processo. A emoção de ajudar precisa ter técnica, precisa estudar viabilidade e aspectos sociais e ambientais. Acreditamos que no futuro conseguiremos estruturar melhor e oferecer mais apoio (Gestor do projeto).

O posicionamento do gestor reforça as limitações de estruturação e organização do projeto já diagnosticados anteriormente, e também retrata a consciência organizacional de que este pode crescer ainda mais a sua relevância e significado tanto para a comunidade quanto para a empresa.

Desta feita, chega-se a conclusão de que o formato de intervenção social da empresa, de acordo com o discurso da organização retrata três das sete abordagens da responsabilidade social (MELO NETO; FRÓES, 1999): a RSE como estratégia de marketing institucional; como exercício de consciência ecológica com investimento na educação ambiental e a RSE como estratégia (ainda em processo de consolidação) de desenvolvimento da comunidade por meio de ações que visam um progresso social. A empresa utiliza-se da publicidade eletrônica para divulgar seus projetos sociais, busca o fomento do desenvolvimento social da comunidade e é agente difusor de práticas ambientalistas.

Os dados da pesquisa informam que o projeto representa a única ação social praticada na comunidade “não existe outras pessoas ou instituições que contribuem com a creche ou comunidade” (Funcionária da creche) “desconheço outra empresa que desenvolva alguma ação na comunidade” (Gestor do projeto).

Enfatiza-se, a partir destes depoimentos, que a estratégia de desenvolvimento da comunidade somente se concretiza em sua plenitude quando a empresa estabelece parceria com uma ONG ou com o governo e isto não corre com a empresa“. A comunidade confirma a identificação do Projeto Creche Saci como sendo o único em Sapucaia e exclusivamente realizado pela empresa, sem participação de outras organizações, inclusive do Governo.

Por fim, a identificação da forma de intervenção social também levou em consideração a percepção dos entrevistados acerca do que seja responsabilidade social empresarial.

Para a empresa “o projeto representa o exercício da responsabilidade social, mas somos humildes para aceitar que precisamos melhorar sempre” (Gestor do projeto). A funcionária da creche relatou que “o que eu sei de responsabilidade social é quando uma empresa ou o governo ou uma instituição de caridade ajuda quem precisa com doações. É o caso da IMA Alimentos aqui na Sapucaia”.

Para os moradores de Sapucaia a responsabilidade social empresarial:

Significa ajuda que uma empresa ou o governo dá pra aqueles que são pobres, carentes e precisam. É o que a empresa faz aqui com a gente. Acho que é qualquer tipo de apoio que uma pessoa ou empresa dá pra quem não tem condições financeiras ou oportunidade. Esse negócio de responsabilidade social acontece quando o governo se junta com um centro de caridade ou com uma empresa *pra* ajudar ou dar apoio para pessoas ou comunidades carentes. Tipo o que a empresa faz aqui com a creche mesmo sem a ajuda do Governo (Moradores de Sapucaia).

Constata-se que tanto para a empresa quanto para a funcionária da creche e moradores de Sapucaia o projeto significa uma prática de responsabilidade social. Para Wanderley e Collier (2000), deve-se considerar a sociedade local e o contexto para a abordagem da RSE. Portanto, de acordo com esses autores, o projeto pode sim, significar responsabilidade social empresarial.

Analisando o formato da intervenção social praticada e sua correlação com o conceito de responsabilidade social é possível constatar que há descompasso com os conceitos tratados no referencial teórico sobre o tema.

Para Melo Neto e Fróes (2001) a filantropia significa uma ação que está contida em um contexto mais amplo da responsabilidade social, isto é, há especialistas que consideram tal ação não como sendo tipo, mas como um estágio de pré- responsabilidade social. O Projeto Creche Saci, portanto, localizaria a empresa neste estágio.

As empresas ao decidirem, por obrigatoriedade ou não, exercer sua função social iniciam um processo evolutivo da RSE que perpassa pelo conceito que a empresa tem do que seja responsabilidade social.

Não obstante a isto, o Projeto Creche Saci simboliza um dos indicadores dessa possível evolução, isto porque, a empresa pode estagnar em uma das fases ou estágios que caracterizam tal evolução.

De acordo com Martinelli (1997) o desenvolvimento e execução do Projeto Creche Saci permitem supor que a organização transita de um estágio de **empresa como negócio** cujo interesse máximo é a obtenção imediatista do lucro e passa para o estágio de **organização social** que visa a satisfação equilibrada dos interesses dos mais diversos grupos com quem mantém relação.

Não foi possível identificar a concretude do alcance total desta segunda fase de evolução descrita pelo autor, mas é possível inferir que a empresa amplia sua visão para além dos lucros econômicos oferecendo apoio e direcionando recursos para a comunidade – um dos grupos com quem se relaciona.

Finalmente, todos os depoimentos aqui analisados confirmam os dados da pesquisa do IPEA (2006), sobre ação social das empresas: de que as organizações na região Norte, no estado do Pará, direcionam seus recursos à comunidade por meio de doação de materiais ou recursos financeiros. Ademais, percebe-se que no caso estudado o projeto simboliza uma ação da responsabilidade social empresarial, mas não garante sua total concretude.

#### 4.3 AS CONTRIBUIÇÕES DO PROJETO CRECHE SACI

Na investigação das contribuições da intervenção social da empresa, foi perguntado aos entrevistados sobre quem seriam os beneficiados e quais os benefícios gerados pelo projeto.

Para Oliveira (1983) há pelo menos cinco categorias de beneficiários que vão dos empregados, os proprietários e acionistas da empresa passando pelos consumidores e ou comunidade onde opera atingindo até os fornecedores ou credores.

De acordo com o gestor do projeto “as famílias da comunidade Sapucaia. Fundamentalmente as crianças” são os beneficiados. A funcionária da creche indica “são a creche, a comunidade e a própria empresa. Todos ganham de alguma forma com o projeto”. Para os moradores da comunidade:

A comunidade ganhou muito porque a gente num tinha água encanada e a creche também tava com o prédio muito mal tratado. Todo mundo se beneficia, desde a professora com as serventes na creche, os pais e as crianças que estudam lá, a comunidade e até a empresa também, por que parece que ela divulga o projeto na internet. Acho que os beneficiados é a comunidade de uma forma geral. A comunidade e a empresa, essa com certeza porque ela coloca na internet o projeto.

De forma geral, os depoimentos indicam que os beneficiados são todos os sujeitos direta ou indiretamente envolvidos com o projeto, isto é, a creche, a comunidade e a empresa.

Embora o gestor do projeto não destaque a empresa como sendo uma dos beneficiados do projeto, há duas observações a se realizar neste sentido. A primeira é que a empresa imprime sua marca no uniforme oferecido às crianças e isto significa a visualização do nome da organização que auxilia na fixação da marca e a segunda, é que a empresa publicita o projeto em sua página eletrônica classificando-o como prática de responsabilidade social levando o público que acessa esta página, a entender que a organização se importa com os problemas sociais existentes na região e por isso desenvolve projetos sociais. Ou seja, a empresa acaba por demonstrar disponibilidade em contribuir para a solução desse tipo de problema.

É oportuno revelar que quando uma empresa promove a responsabilidade social externa investindo na comunidade por meio de doações de produtos e aplicações de recursos para a preservação do meio ambiente, por exemplo, como ocorre com a IMA Alimentos, crescem as chances de retorno social, de imagem e reputação frente ao seu mercado consumidor e aos seus parceiros assim como pode adquirir um *status* de empresa cidadã (MELO NETO; FRÓES, 1999).

A ação de publicidade externa realizada pela empresa leva a constatação de uma prática de marketing social posto que internamente na empresa e na comunidade a publicidade do projeto é quase nenhuma, mas externamente o marketing virtual promovido revela o interesse da empresa em propagar suas ações sociais e com isso se beneficiar.

O patrocínio de projetos sociais próprios ou de terceiros é uma das modalidades do marketing social que se utiliza da publicidade para alcançar retorno de imagem, promover a marca e os produtos, etc. em resumo, com este tipo de ação



a empresa busca alavancar e desenvolver seu negócio fazendo uso das potencialidades do marketing social (MELO NETO; FRÓES, 1999).

Logo, a empresa é sim uma das beneficiadas do Projeto Creche Saci e isto está lúcido tanto para a funcionária da creche quanto para os moradores de Sapucaia.

Finalmente, no que tange aos benefícios gerados pelo projeto, os moradores da comunidade relataram que foram:

Água encanada e melhora da educação das crianças.  
Melhorou a saúde, por causa da água. Até diminuiu as doenças.  
As crianças agora têm merenda garantida e uniforme.  
Ajudou não só creche com a reforma no prédio que tava horrível, mas também as crianças que agora a gente sabe que vão merendar todo dia direitinho.  
Foi bacana porque a empresa ensinou a separar o lixo que a gente misturava tudo. E ensinou as crianças e a gente também que tem que preservar a natureza, o ambiente.  
Pra mim foi legal porque agora as crianças além do lanche também têm uniforme que o governo não dá e isso é bom porque faz os pais *economizar* as roupas que são poucas, *né!* (Representantes da comunidade).

As opiniões indicam múltiplos benefícios. Houve um progresso da comunidade quanto ao saneamento básico e saúde, pois a doação da caixa e bomba d'água permitiu que os moradores da comunidade utilizassem de água encanada que melhor tratada também contribuiu para a redução de doenças.

A educação ambiental com a coleta seletiva do lixo também foi considerada como benefício e, em sua medida, contribuiu para a valorização do meio ambiente e propagação da consciência social e cívica quanto a preservação ambiental.

Nota-se também o benefício advindo da doação do uniforme. Levando em consideração que a renda dos moradores de Sapucaia é muito baixa as vestimentas oferecidas pelo projeto ajudam financeiramente os pais e mães de alunos, pois representa a redução de gastos com roupas para seus filhos.

A reforma do prédio também permitiu uma melhor recepção dos alunos e a doação do lanche, acabou por garantir que os alunos recebessem alimentação durante sua estadia na creche. Segundo a funcionária da creche “há muitas crianças que freqüentam a creche, que vai *pra* aula só *pra* comer. Algumas só vêm no horário perto do recreio e outras só vão embora depois que o lanche é servido”. Isto indica a necessidade fisiológica básica que é latente nas famílias da comunidade e revela a

importância desta ação do projeto que em certa medida, também colabora para o combate à fome e a pobreza.

Faz-se mister apontar aqui o quanto o projeto contribuiu e gera benefícios para Sapucaia e seus moradores. A partir dele melhorias na qualidade de vida da comunidade ocorreram além de contribuições nas esferas ambientais e econômica. E mesmo que haja limitações, o projeto tem seus méritos, sobretudo, quando se considera a realidade sócio-econômica da comunidade e as dificuldades que as empresas enfrentam em definir a quem, como e onde ajudar.

É de grande interesse público a questão da pobreza (MONTAÑO, 2002) e não obstante a isso, a empresa busca com o desenvolvimento do Projeto Creche Saci criar um resultado positivo que contribua para a redução da desigualdade social que, por sua vez, representa grave ameaça a manutenção desta e de outras empresas no mercado.

O projeto é muito mais que uma benfeitoria à comunidade é também uma questão de sobrevivência para a organização. E tanto o Gestor e o Presidente da empresa quanto a própria comunidade de uma forma geral reconhecem a relevância dessa intervenção social.

Conforme afirmam Machado e Lage (2002), as ações de caráter de responsabilidade social contribuem de maneira positiva para melhorar as condições sociais das comunidades mais carentes, através de projetos sociais que contribuem para resgate da auto-estima, da dignidade e da inserção social. Para Grajew (2000, p.43), "[...] a comunidade dá mais importância à organização que tem uma ação mais ampla do que àquela cuja postura é essencialmente comercial, financeira e trabalhista".

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema central desta dissertação tratou de como a responsabilidade social empresarial da IMA Alimentos é desenvolvida a partir do Projeto Creche Saci, e o arcabouço teórico apresentado juntamente com os resultados encontrados com a pesquisa permitiram realizar as seguintes conclusões.

Houve uma evolução crescente nos debates sobre Responsabilidade Social, na esfera acadêmica e, sobretudo em sua esfera corporativa. Não há dúvidas de que o tema tem assumido uma posição estratégica em diversas organizações, apesar dos grandes desafios que ainda permeiam sua incorporação à realidade brasileira e nortista traduzidas pelas freqüentes inconsistências entre discurso e prática.

A ampliação do conceito permitiu a Responsabilidade Social congrega todas as esferas de relacionamento das organizações com seus diversos públicos, envolta pela construção de uma sociedade justa, economicamente viável e ecologicamente sustentável.

O Projeto Creche Saci representa o relacionamento com os *stakeholders* comunidade e meio ambiente uma forma responsabilidade social caracterizada por uma filantropia empresarial de apoio à comunidade fundamentada na abordagem clássica da RSE cuja natureza da ação é de assistencialismo com predominante temporariedade.

Pontua-se que às características das ações sociais, sobretudo no contexto brasileiro enfrenta desafios na consolidação do investimento social pois requer uma mudança na configuração das motivações que mobilizam a prática da responsabilidade social. Fatores puramente ideológicos sem correlação às questões mercadológicas tem enfraquecido as estratégias de articulação para o combate aos problemas sociais. Vale ressaltar aqui que um dos principais desafios da gestão da RSE está na ausência de uma sistematização administrativa das ações sociais, aspecto fundamental quando se discute uma intervenção que busca resultados positivos.

A natureza filantrópica corporativa representada pela contribuição empresarial e simbolizada pelo Projeto Creche Saci neste estudo mostra-se difusa e dispersa, e reflete crenças e valores pessoais dos executivos em vez de estarem vinculados a objetivos sociais ou empresariais bem formulados. Ficou nítido o desejo pessoal do

Presidente da empresa em ajudar a comunidade sob uma motivação que a princípio era exclusivamente de cunho humanitário, mas que se revelou também estratégia de marketing social.

O relacionamento da empresa com a comunidade apresenta nível de compromisso baixo; periférica importância para o plano estratégico da empresa; uma magnitude de recursos e complexidade administrativos baixos e nível de interação esporádico. Esse tipo de relação evidencia que promoção da ação social depende muito mais da disponibilidade dos recursos do assistente e muito menos das necessidades latentes do assistido.

Os projetos sociais podem proporcionar contribuições sociais significativas, mas representam apenas uma das dimensões da responsabilidade social no que diz respeito ao relacionamento com a comunidade. Ademais, a pesquisa revelou que as primeiras ações do projeto foram momentâneas e atualmente o que permanece em vigor e de forma esporádica, é a ação de apoio na forma de doação de uniformes e alimentos. Logo, estes resultados sugerem a necessidade de alinhamento das práticas de RSE ao negócio com incorporação destas na estratégia geral e na gestão da empresa para maior consistência da intervenção social.

Faz-se mister que os executivos da organização conscientizem-se de que há formas de responsabilidade social que, em sintonia com a missão da empresa, podem gerar vantagem competitiva. O direcionamento estratégico e a incorporação correta da prática socialmente responsável pode trazer diversos benefícios, alavancando o desempenho e a própria sustentabilidade das organizações.

Embora não tenham sido levantados indicadores para verificar o estágio de RSE da empresa, a descrição do Projeto sugere que a IMA Alimentos transita de um negócio instrumentalizado para obtenção imediata de retorno de capital em para o estágio de organização social. Isto significa que a empresa deu o primeiro passo rumo a RSE idealizada nos conceitos mais modernos sobre o tema.

Entretanto é preciso lembrar que foi a partir da filantropia e benevolência praticadas por empresários bem sucedidos que surgiu a responsabilidade social de início considerada fator diferencial, porém, atualmente, esforços têm sido desenvolvidos no sentido de tornar mais social a tomada de decisão empresarial e conseqüentemente sua gestão. É possível ir além da filantropia e do marketing social.

Recomenda-se, então, que a empresa busque uma mudança nos seus procedimentos de identificação e definição do projeto de envolvimento com a comunidade. Definir e explicitar os objetivos, prioridades e forma de atuação, e considerar as suas estratégias de agregação de valor e de sustentabilidade empresarial são fundamentais neste momento. Além disso, é necessário um procedimento planejado de avaliação, tanto dos objetivos estabelecidos quanto dos impactos dos projetos para melhorar a atuação direta sobre o público-alvo e sobre o seu processo de gestão e estratégia de divulgação do projeto.

Os empresários devem ater-se à importância de contratar profissionais especializados e qualificados para a adoção da prática da responsabilidade social de maneira que as iniciativas sejam fortalecidas e se tornem programas sociais abrangentes - e não apenas filantrópicos - o que realmente poderá proporcionar ganhos reais no fortalecimento da imagem da empresa no mercado, ganhos sociais, melhoria do bem-estar social e possível acréscimo no retorno econômico.

Desta forma, fica claro que a prática aprimorada da responsabilidade social implica em uma saudável e gratificante forma de mudar a realidade social tornando um problema social uma oportunidade de lucratividade e ganhos sociais para a empresa e os demais beneficiados com a prática.

É oportuno esclarecer que com toda esta exposição não se tem a intenção de invalidar a iniciativa louvável da empresa em contribuir para a melhora da qualidade de vida e promoção do bem-estar social da comunidade Sapucaia.

Embora haja limitações na organização, estruturação e gestão do projeto, as ações promovidas por ele trazem inúmeros benefícios – sociais, econômicos, de saúde – para a comunidade além de oportunizar a empresa alavancar seu negócio. Portanto, a empresa apresenta potencial para expandir sua ação e alargar o número de benefícios e beneficiados do projeto.

A pesquisa reforça que a compreensão da variedade de princípios e conceitos de RSE requer da empresa a delimitação de sua ação social de forma planejada e organizada de maneira a poder contribuir mais substancialmente para com a sociedade.

Ademais, registra-se também que o tema Responsabilidade social Empresarial ainda é considerado recente no meio acadêmico da ciência da Administração e, por conseguinte, no mundo dos negócios, sobretudo, como prática

de gestão. A carência de troca de experiência e pesquisas provocam desvios de entendimento tanto sobre o tema quanto na condução das intervenções.

Esta pesquisa mais do que discutir sobre o tema contribui para o conhecimento sobre como a prática da responsabilidade social é desenvolvida por uma empresa paraense revelando que as intervenções vão além do cumprimento das obrigações legais e demonstrando que o setor privado da indústria de alimentos paraense é ator importante para a promoção de bens e serviços sociais. Reconsidera-se que o tema e as práticas da RSE na região e no estado do Pará ainda se apresentam pouco exploradas, desconhecidas e sua revelação pode contribuir para o alcance de um consenso do que seja de fato o exercício da função social da empresa privada. Por fim, uma última contribuição seria a de estimular as empresas a promoverem ações que permitam inserir-se no processo de evolução da RSE rumo a uma produção sustentável, ao comportamento organizacional ético e a viabilidade econômica.

Desta feita, indica-se estudos extensivos visando à compreensão do fenômeno aqui explorado quanto a capacidade administrativa na promoção da responsabilidade social nas empresas bem como sobre a gestão de projetos sociais.

## REFERÊNCIAS

ABIA - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA ALIMENTÍCIA: relatório de desempenho, 2009. Disponível em: <<http://www.calameo.com/read/00018237769fab3f8cb09>> Acessado em: 30 mai. 2009.

ALVES, E. A. Dimensões da responsabilidade social da empresa: uma abordagem desenvolvida a partir da visão de Bowen. In: **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 37-45, jan./mar. 2003.

ARRUDA, M.C. Os padrões éticos da propaganda na América Latina. In: **Revista de Administração de Empresas**, V.36, nº 1, jan/mar., p.21-27. 1996

ASHLEY, P. A. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003.

AZAMBUJA, M. O Brasil e a Cidadania Empresarial. Valor económico, Rio de Janeiro, 20 abr. 2001. Disponível em <[www.valoronline.com.br/valoreconomico/materia.asp?id=585486](http://www.valoronline.com.br/valoreconomico/materia.asp?id=585486)>. Acesso em: 10 nov. 2009.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70 Ltda, 1977.

BATEMAN, T. S., SNELL, S. **Administração Construindo Vantagem Competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

BEGHIN, N. **A filantropia empresarial: nem caridade, nem direito**. São Paulo: Cortez, 2005.

BENEDICTO, G.C de. A responsabilidade Social da Empresa: exigências dos novos tempos. **Cadernos da Faceca**, v.6, nº2, p.25-33, maio-agosto de 1997.

BOSCHI, R.R.; DINIZ, E. Empresários e constituinte: continuidade e rupturas no modelo de desenvolvimento capitalista no Brasil. In: CAMARGO, A.; DINIZ, E. (Org.). **Continuidade e mudança no Brasil na Nova República**. São Paulo: Vértice: Revista dos Tribunais, 1989.

BOWEN, H.R. **Social Responsibilities of the Businessman**. New York: Harper and Row. 1953.

BRESSER PERREIRA, L.C. **Reforma do Estado para a cidadania**. A reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. São Paulo: Editora 34, 1998.

CAMELO, M.O. **Responsabilidade Social das Pequenas e Médias Empresas de Conservas Alimentícias da Paraíba**: um estudo sobre seus beneficiários. Dissertação de Mestrado. UFRN: Natal, 1987.

CORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/servicos/banco-de-teses>> Acessado em 10 jun. 2009.

CARRIGAN, M., ATTALLA, A. The Myth of the Ethical Consumer – do ethics matter in purchase behavior? **Journal of Consumer Marketing**, 18(7), 560-577, 2001.

CARROLL, A. B. A three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. **Academy of Management Review**, 4 (4): 497-505, 1979.

COHEN, E.; FRANCO, R. **Avaliação de Projetos Sociais**. Rio de Janeiro: Vozes, 2002.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DAS INDÚSTRIAS. Disponível em: <[www.cni.org.br/portal/data/files/.../CNI\\_Regional\\_84%20-%20Norte.pdf](http://www.cni.org.br/portal/data/files/.../CNI_Regional_84%20-%20Norte.pdf)> Acessado em 10 jun. 2009

DAVIS, K. Can business afford to ignore social responsibility? Apud Carroll, A. B. op.cit. **Academy of Management Review**. 4 (4): 497-505 1979.



DEMO, P. **Educação pelo avesso**: assistência como direitos e como problema. São Paulo: Cortez Editora, 2000.

\_\_\_\_\_. **Cidadania Pequena**: fragilidades e desafios do associativismo no Brasil. Campinas: Autores Associados, 2001. (Coleção Polêmicas do Nosso Tempo, v.80)

DUPAS, G. O lugar vazio do espaço público. **O Estado de São Paulo**, 12/01/2002.

FISCHER, R. M. et al. Monitoramento de Projetos Sociais: Um Desafio para as Alianças Intersetoriais. **27º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração**, Atibaia/SP, 2003.

FERREIRA, G. S., BARTHOLO JR, R.S. **Responsabilidade Social Empresarial**: gestão de iniciativas sociais. Brasília: SESI/DN, 2005.

FREEMAN, R.E. **Strategic Management**: a stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.

FRIEDMAN, M. **Capitalismo e Liberdade**. 2 ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

GRAJEW, O. Negócios e Responsabilidade Social. In: ESTEVES, S. A. P. (org). **O dragão e a borboleta**: Sustentabilidade e Responsabilidade Social nos Negócios. São Paulo: Axis Mundi: AMCE, 2000.

GRATRELL, V. A. C. **Robert Owen: Report to the County of Lanark: A New View of Society**. Middlesex (Reino Unido): Penguin Books, 1970.

GOMES, R. Análise de dados em pesquisa qualitativa. In: MINAYO, M.C.S (Org). **Pesquisa Social**: teoria, método e criatividade. São Paulo: HUCTEC - ABRAS, 1994.

GUZZO, R. A. **Terceiro Setor: um caminho para o fortalecimento da responsabilidade social**. Belém: Edições do Autor, 2003.

INSTITUTO AKATU – Pesquisa 2006-2007 Responsabilidade social empresarial: percepção do consumidor brasileiro. Disponível em: <[http://www.akatu.org.br/akatu\\_acao/publicacoes/perfil-do-consumidor/copy\\_of\\_rse-percepcao-do-consumidor-brasileiro-2006-e-2007?searchterm=Pesquisa+200](http://www.akatu.org.br/akatu_acao/publicacoes/perfil-do-consumidor/copy_of_rse-percepcao-do-consumidor-brasileiro-2006-e-2007?searchterm=Pesquisa+200)> Acessado em: 20 de março 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_visualiza.php?id\\_noticia=1532&id\\_pagina=1](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1532&id_pagina=1)>. Acessado em: 20 de março 2010.

INSTITUTO ETHOS. O que é responsabilidade social empresarial. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx)> Acesso em: 18 out. 2008.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Ação social das empresas do norte: quem são e onde estão, em 2004? Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>> Acesso em: 20 out. 2009.

KARKOTLI, G.; ARAGÃO, S.D. **Responsabilidade Social**: uma contribuição à gestão transformadora das organizações. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2004.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. São Paulo: Atlas, 2002.

LIMA, M. Responsabilidade Social: apoio das empresas privadas brasileiras à comunidade e os desafios da parceria entre elas e o terceiro setor. In: **Responsabilidade social das empresas**. São Paulo: Peirópolis, 2002.

MACHADO, A. L. C. S.; LAGE, A. C. Responsabilidade Social: uma abordagem para o desenvolvimento social. O caso da CVRD. **26º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração**, Salvador/BA, 2002.

MACHADO FILHO, C. P. **Responsabilidade social e Governança: o debate e as implicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

MARINO, E. **Manual de Avaliação de Projetos Sociais**. São Paulo: IAS - Pedagogia Social, 1ª edição, 1998.

MARTINELLI, A. C. Empresa cidadã: uma visão inovadora para uma ação transformadora. In: IOSCHPE, Evelyn Berg (Org.) **3º Setor: desenvolvimento social sustentado**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

MAXIMIANO, A.C.A. **Teoria geral da administração**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MELO NETO, F. P. de M, FROES, C. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999.

---

\_\_\_\_\_. **Responsabilidade Social Corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

MELLO, S.C.B.d.C. **Empresas e responsabilidade social: um estudo no Nordeste do Brasil**. Pesquisa. 1999.

MENDONÇA, P. M. O marketing e sua relação com o social: dimensões conceituais e estratégicas. In: **Responsabilidade social das empresas**. São Paulo: Peirópolis, 2002.

MINAYO, M. C. de S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec, 1993

MONTAÑO, C. **Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social**. São Paulo: Cortez, 2002.

NELSON, J. **Empresas como parceiras no desenvolvimento**. Desenvolvimento de Base. 21 (2), 5-12, 1998.

OLIVEIRA, J.A. **Responsabilidade Social das Pequenas e Médias Empresas de Conservas Alimentícias do Rio Grande do Sul**: um estudo sobre seus beneficiários. Dissertação de Mestrado, Porto Alegre: PPGA/UFRGS, 1983.

OLIVEIRA, S. L. d. **Tratado da metodologia científica**: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

PELIANO, A. M.C Terceiro Setor: a sociedade por ela própria. **Revista brasileira de Administração**. Ano XII, n. 38, p.32, 2002.

\_\_\_\_\_ **A iniciativa privada e o espírito público**: um retrato da ação social das empresas do sudeste brasileiro. Brasília, IPEA, 2000.

PINTO, L. F. d. S. **Gestão-cidadã**: ações estratégicas para a participação social no Brasil. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

QUAZI, A. M.; O'BRIEN, D. An empirical test of a cross-national model of corporate social responsibility. **Journal of Business Ethics**, v. 25, n. 1, p. 33-51, 2000.

RIBEIRO, C.A.C. Responsabilidade social da empresa: uma nova vantagem. **Revista de administração de empresa**. 33 (1): 45-50, jan-fev, 1993.

RICHARDSON, J. R. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1989.

RICO, E. M. **Filantropia Empresarial e a Gestão de Projetos Sociais**. Tese de Doutorado. PUC-SP, São Paulo, 2001.

ROCHE, C. **Avaliação de impacto dos trabalhos de ONG's**. 2ª ed., São Paulo: Cortez: Abong: Oxford, Inglaterra: Oxfam, 2002.

ROSANVALLON, P. **A crise do estado providência**. Lisboa: Ed. Inquerito, 1981.

RUDIO, F. V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1983.

SCHOMMER, P. C. Investimento social das empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado. In: **Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração**, 24, 2000. Florianópolis. Anais, 2000.

SERPA, D.A.F.; FOURNEAU, L.F. Responsabilidade Social Corporativa: uma investigação sobre a percepção do consumidor. **Revista de Administração Contemporânea**, v.11, n.3, jul/set, p.83-104, 2007.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. Ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, C. A. T.; FREIRE, F. S. F. Balanço Social abrangente: um novo instrumento para a responsabilidade social das empresas. **25º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração**, Campinas/SP, 2001.

SOUZA, W. J. de; OLIVEIRA, M. D. Fundamentos da Gestão Social na Revolução Industrial: Leitura e apreciação crítica aos ideais de Robert Owen. **O&S. Organizações e Sociedade**, v.13, p.59-76, 2006.

SOUZA, W. J. d., OLIVEIRA, M. D. **Fundamentos da gestão social na Revolução Industrial: leitura e apreciação crítica**. 2008

SPOSATI, A.O. et al. **A assistência na trajetória das Políticas Sociais Brasileiras**. São Paulo: Cortez, 1985.

STONER, J. A. F & FREEMAN, R. E. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 1999

TEODÓSIO, A. S. S. **O terceiro setor como utopia modernizadora da provisão de bens e serviços sociais: dilemas, armadilhas e perspectivas no cenário brasileiro**. Dissertação de mestrado. PUC/Minas Gerais, Belo Horizonte, 2002.

TENÓRIO, F. G. (Org.). **Responsabilidade Social Empresarial: teoria e prática**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

TOLDO, M. Responsabilidade Social Empresarial. In: **Responsabilidade social das empresas**. São Paulo: Peirópolis, p.73-102, 2002.

TOMEI, P. **Responsabilidade social da empresa: análise qualitativa da opinião do empresariado nacional**. Dissertação de mestrado, Rio de Janeiro, PUC, 1981.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1995

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

XAVIER, A. M. **Responsabilidade social empresarial à luz do modelo Ethos: um estudo no ramo da pequena empresa de panificação**. Dissertação de Mestrado. UFRN: Natal, 2003.

ZARPELON, M. I. **Gestão e Responsabilidade Social: NBR 16.0010/ AS 8000: Implantação e prática**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

WANDERLEY, L.S.O.; COLLIER, J. Responsabilidade Social das empresas: na busca de um referencial teórico. **Revista Angrad**.v1, nº 2, out/dez, p.40-51, 2000

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## **APÊNDICE A - ROTEIRO DE SEMI-ESTRUTURADO DE ENTREVISTA COM O GESTOR DO PROJETO CRECHE SACI**

### **Informações sobre o perfil do respondente**

01. Sexo 1- Feminino 2- Masculino

02. Idade: \_\_\_\_\_

03. Escolaridade:

1-Analfabeto

2-Ensino Fundamental Incompleto

3-Ensino Fundamental Completo

4-Ensino Médio Incompleto

5-Ensino Médio Completo

04. Renda: 1-Até 1 SM 2-de 1 à 2 SM 3-de 2 à 5

05. Quanto tempo reside ou atua na comunidade:

06. Envolvimento com a creche:

1-Gestor

2- Funcionário

3- Pai ou Mãe de aluno

4- Parente de aluno (tio, primo, avô, avó, irmão)

07. Descreva o Projeto Creche Saci.

08. Quais as razões para se investir na Creche Saci?

09. Quem são os membros da Empresa (Presidente, Diretores, Gerentes, Colaboradores) que participam e conhecem o Projeto Creche Saci?

10. Existem outras pessoas ou instituições que contribuem com Creche Saci?

11. Quem são os beneficiados do Projeto Creche Saci?

12. Quais os benefícios gerados pelo Projeto Creche Saci?

13. Como se define a relação da empresa com a Creche Saci? (Apoio comunitário, filantropia, responsabilidade social?)

14. Qual a relevância do Projeto Creche Saci para a Empresa e Comunidade Sapucaia?

15. Quais as perspectivas futuras do Projeto Creche Saci?

16. A execução do Projeto Creche Saci representa o exercício do papel social da empresa?

## APÊNDICE B - ROTEIRO DE SEMI-ESTRUTURADO DE ENTREVISTA COM OS FUNCIONÁRIOS DA CRECHE SACI

### Informações sobre o perfil do respondente

01. Sexo 1- Feminino 2- Masculino

02. Idade: \_\_\_\_\_

03. Escolaridade:

1-Analfabeto

2-Ensino Fundamental Incompleto

3-Ensino Fundamental Completo

4-Ensino Médio Incompleto

5-Ensino Médio Completo

05. Renda Familiar: 1-Até 1 SM 2-de 1 à 2 SM 3-de 2 à 5

06. Quanto tempo reside ou atua na comunidade:

07. Envolvimento com a creche:

1-Professor

2-Servente

3-Pai ou Mãe de aluno

4-Parente de aluno (tio, primo, avô, avó, irmão)

08. Descreva a Creche Saci.

09. Você tem conhecimento sobre o Projeto Creche Saci?

10. Há quanto tempo você conhece o Projeto Creche Saci?

11. Quem é responsável e quem participa do Projeto Creche Saci?

12. Quem são os beneficiados do Projeto Creche Saci?

13. Que benefícios o projeto traz para a Creche Saci?

14. Qual a importância do projeto para a Creche Saci?

14. Qual é o interesse da empresa em ajudar a Creche Saci?

15. Existem outras pessoas ou instituições que contribuem com Creche Saci?

16. O que você sabe sobre Responsabilidade Social Empresarial?



## APÊNDICE C - ROTEIRO DE SEMI-ESTRUTURADO DE ENTREVISTA COM OS MORADORES DA COMUNIDADE SAPUCAIA

### Informações sobre o perfil do respondente

01. Sexo 1- Feminino 2- Masculino

02. Idade: \_\_\_\_\_

03. Quantos filhos? \_\_\_\_\_

04. Escolaridade:

1-Analfabeto

2-Ensino Fundamental Incompleto

3-Ensino Fundamental Completo

4-Ensino Médio Incompleto

5-Ensino Médio Completo

05. Renda Familiar: 1-Até 1 SM 2-de 1 à 2 SM 3-de 2 à 5

06. Quanto tempo reside na comunidade: \_\_\_\_\_

07. Envolvimento com a creche:

1-Professor

2-Servente

3-Pai ou Mãe de aluno

4-Parente de aluno (tio, primo, avô, avó, irmão)

08. Você tem conhecimento de algum projeto social na comunidade?

Não.

Sim. Qual? \_\_\_\_\_

09. Quanto tempo você conhece o projeto?

10. Quem é responsável e quem participa do projeto?

11. Que benefícios o projeto traz para a comunidade?

12. Quem são os beneficiados do Projeto Creche Saci?

13. Qual a importância do projeto para a comunidade?

14. Qual é o interesse de se ajudar a comunidade?

15. O que você sabe sobre Responsabilidade Social Empresarial?