



**UNIVERSIDADE POTIGUAR – UNP  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA DE PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO – MPA**

**ANTONIO GILBERTO MARTINS DA COSTA**

**DISCURSO E PRÁTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL NA VISÃO DOS  
COLABORADORES DIRETOS E TERCEIRIZADOS: um estudo numa indústria de  
Petróleo**

NATAL 2013

**ANTONIO GILBERTO MARTINS DA COSTA**

**DISCURSO E PRÁTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL NA VISÃO DOS COLABORADORES DIRETOS E TERCEIRIZADOS: um estudo numa indústria de Petróleo**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Administração da Universidade Potiguar.

Área de Concentração: Gestão Estratégica de Negócios.

Assunto: Responsabilidade Social.

**Orientadora:** Prof. Dr. Patrícia Whebber Souza de Oliveira

NATAL 2013

FICHA CATALOGRÁFICA

**ANTONIO GILBERTO MARTINS DA COSTA**

**DISCURSO E PRÁTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL NA VISÃO DOS  
COLABORADORES DIRETOS E TERCEIRIZADOS: um estudo numa indústria de  
Petróleo**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Administração da Universidade Potiguar – MAP/UNP, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

**Orientadora:** Prof. Dr. Patrícia Whebber Souza de Oliveira

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

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Patrícia Whebber Souza de Oliveira  
Universidade Potiguar – UNP  
Orientadora

---

Prof. Dr. Fernanda Fernandes Gurgel  
Universidade Potiguar – UNP  
Membro

---

Prof. Dr. Elisabete Stradiotto Siqueira  
Universidade Federal Rural do Semi-árido – UFERSA  
Membro

*À Aisa, Iana, Géssica e Mateus pela  
compreensão de minha ausência e pelo apoio  
incondicional em todos os momentos difíceis.*

*À minha mãe, irmãos e amigos pela presença  
e auxílio.*

**DEDICO!**

## AGRADECIMENTOS

À DEUS, por ter me dado forças para iniciar, percorrer e concluir esta jornada, por aumentar a minha fé, nas horas mais difíceis ter me feito acreditar que com o Senhor seria possível...

À minha esposa Aisa, minhas filhas Iana e Géssica e ao meu filho Mateus, sem o amor, a compreensão e o apoio de vocês não seria possível este momento...

Ao meu Pai Fausto Martins (*in memoriam*), minha mãe Ana Julieta, meus irmãos Paulo Martins, Ricardo Martins, Marta, Maria Cristina, Flavineide, tio e tias pelo incentivo e orações...

Aos colegas de trabalho e de Mestrado: Gilmar, Daironne, Vanessa, Wilton Jr., Daiane e Nichollas pelo companheirismo e pelo apoio mútuo...

À Universidade Federal Rural do Semi-Árido na pessoa do então Reitor Josivan Barbosa Menezes Feitoza pelas condições necessárias que tivemos para cursar o Mestrado...

Ao meu chefe imediato George Ribeiro e aos colegas de sala Professor Moacir Franco, Anaklea, pelo sacrifício da nossa ausência...

Aos Professores do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar pela contribuição no meu desempenho como aluno e como pessoa durante o curso...

A minha orientadora Profa. Dra. Patrícia Whebber Souza de Oliveira, pela paciência, determinação, inspiração e incentivo na consecução dessa dissertação...

A todos os colegas da Turma "E" do MPA da UnP, desconhecidos que tornaram-se colegas, amigos e irmãos no decorrer dessa jornada...

À PETROBRAS pelas informações disponibilizadas, a assessoria de comunicação da empresa pela presteza com que sempre nos atendeu, a seus colaboradores diretos e terceirizados pela contribuição na pesquisa de dissertação...

A todos os parentes e amigos, que mesmo distantes, estavam torcendo por mim em mais um embate que a vida nos proporciona...

Bendiga o Senhor a minha alma!  
Não esqueça nenhuma de suas bênçãos!

**Salmos 103:2**

*Ser feliz é encontrar força no perdão,  
esperanças nas batalhas, segurança no palco  
do medo, amor nos desencontros. É agradecer  
a Deus a cada minuto pelo milagre da vida.*

**Fernando Pessoa**

## RESUMO

A responsabilidade social surge como uma estratégia contemporânea de conter o individualismo e a competição exagerada por mais lucros, que não leva em conta os interesses da sociedade, surge com a finalidade de despertar um novo compromisso das empresas, que pressupõe a tomada de decisões baseada em valores éticos, obediência às leis, respeito aos grupos de interesse, ao meio ambiente e envolvimento comunitário. Esse trabalho teve como objetivo principal analisar a relação entre discurso e prática de Responsabilidade Social Empresarial com base nas percepções dos Colaboradores diretos e terceirizados de uma indústria de petróleo, e como objetivos específicos: Identificar quais os discursos entre os colaboradores diretos e terceirizados da empresa em relação à atuação dessa organização em Responsabilidade Social; Identificar as melhorias decorrentes das ações de Responsabilidade Social desenvolvidas pela empresa; Comparar as diferentes percepções dos colaboradores diretos e terceirizados quanto aos itens investigados; e, Identificar as práticas de RSE desenvolvidas pela organização. Caracterizou-se por uma abordagem qualitativa de caráter descritivo e considerada como estudo de caso, realizada através de um entrevista com 10 questões abertas, aplicada junto a 20 trabalhadores da empresa, sendo 10 colaboradores diretos e 10 terceirizados. Utilizou-se da análise de conteúdo categorial, tendo como eixo para a interpretação dos dados as quatro dimensões da responsabilidade social: a econômica, Legal, Ética e a Filantrópica, propostas por Carroll. Constatou-se que existe compatibilidade entre o discurso e a prática de responsabilidade social desenvolvida pela empresa, que as investidas da mesma no campo da RSE recebem o reconhecimento dos colaboradores diretos e terceirizados. Considera-se como diferencial para a empresa socialmente responsável a conscientização relacionada aos direitos trabalhistas, o cuidado com os impactos ambientais e sociais, segurança do trabalho e saúde dos trabalhadores. Verificam-se como práticas de RSE desenvolvidas pela empresa na região: Programa jovem aprendiz, qualificação profissional, programa voluntariado, doação de vários aterros sanitários para cidades da região, coleta seletiva de resíduos, projeto de revitalização do rio Mossoró. Assim foi possível concluir que a empresa analisada é uma referência em Responsabilidade Social, sendo suas práticas referendadas por seus colaboradores.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social. Colaboradores. Discurso e Prática.



## ABSTRACT

The social responsibility emerges as a contemporary strategy to contain exaggerated individualism and competition for more profits, which does not take into account the interests of society, arises with the purpose of awakening a new commitment of companies, which implies making decisions based on values ethical, law-abiding, respect for stakeholders, the environment and community involvement. This study aimed to analyze the relationship between discourse and practice of Corporate Social Responsibility based on the perceptions of employees and outsourced direct an oil industry, and specific objectives: Identify which discourses between direct employees and contractors of the company Concerning the work of this organization in Social Responsibility; Identify the improvements from the Social Responsibility actions undertaken by the company; Compare the different perceptions of direct employees and contractors regarding the items investigated, and identify CSR practices developed by the organization. Characterized by a qualitative, descriptive and considered as a case study, carried out through an interview with 10 open-ended questions, applied along the 20 employees of the company, with 10 direct employees and 10 contractors. We used the categorical content analysis, guided by the interpretation of the data for the four dimensions of social responsibility: economic, Legal, Ethical and Philanthropic proposed by Carroll. It was found that there is compatibility between the discourse and practice of social responsibility developed by the company that invested in the same field of CSR receive the recognition of direct employees and contractors. It is considered as a differential to a socially responsible company awareness related to labor rights, care for the social and environmental impacts, safety and health of workers. There are as CSR practices developed by the company in the region: Program young apprentice, professional, volunteer program, donating several landfills to regional cities, selective collection of waste, river revitalization project Mossoró. Thus it was concluded that the analyzed company is a reference to Social Responsibility, and their practices countersigned by its employees.

**Keywords:** Social Responsibility. Employees. Discourse and Practice.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1:</b> N° Médicos que atendem ao SUS por mil habitantes – G. Regiões	58
<b>Quadro 2:</b> Perfil dos trabalhadores informantes da amostra	63
<b>Quadro 3:</b> Investimentos em projetos sociais	73
<b>Quadro 4:</b> Significado da RSE na percepção dos Trabalhadores Diretos. PD	76
<b>Quadro 5:</b> Significado da RSE na percepção dos Trabalhadores Terceirizados. PT	77
<b>Quadro 6:</b> Opinião dos Trabalhadores Diretos sobre as práticas de SER	80
<b>Quadro 7:</b> Opinião dos Trabalhadores Terceirizados sobre as práticas de SER	81
<b>Quadro 8:</b> Percepção dos PD referentes aos problemas sociais	82
<b>Quadro 9:</b> Percepção dos PT referentes aos problemas sociais	83
<b>Quadro 10:</b> Percepção dos Petroleiros Diretos referentes a problemas ambientais	85
<b>Quadro 11:</b> Percepção dos Terceirizados referentes a problemas ambientais	86
<b>Quadro 12:</b> Vantagem de ser socialmente responsável na percepção dos PD	90
<b>Quadro 13:</b> Vantagem de ser socialmente responsável na percepção dos PT	92
<b>Quadro 14:</b> Participação dos Petroleiros Diretos	93
<b>Quadro 15:</b> Participação dos Petroleiros terceirizados	94
<b>Quadro 16:</b> Melhorias na relação empresa/empregado resultantes da SER	98
<b>Quadro 17:</b> Identificação das práticas de RSE na percepção dos PD	101
<b>Quadro 18:</b> Identificação das práticas de RSE na percepção dos PT	102
<b>Quadro 19:</b> Percepção dos Colaboradores Diretos X Colaboradores Terceirizados	104

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO .....	13
1.2 PROBLEMA DA PESQUISA .....	15
1.3 OBJETIVOS .....	19
1.3.1 <b>Objetivo geral</b> .....	19
1.3.2 <b>Objetivos específicos</b> .....	19
1.4 JUSTIFICATIVA .....	20
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	27
2.1 CONCEITO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL .....	28
2.2 LEGITIMAÇÃO SOCIAL .....	29
2.3 O SENTIDO DA RSE NO CONTEXTO GLOBAL E NO BRASIL .....	29
2.4 ÉTICA: fundamento da responsabilidade social .....	31
2.5 CULTURA E RSE .....	33
2.6 STAKEHOLDERS E RESPONSABILIDADE SOCIAL .....	35
2.6.1 <b>Teoria do Acionista</b> .....	35
2.6.2 <b>Teoria das partes interessadas (<i>stakeholders</i>)</b> .....	35
2.7 EMPRESA X STAKEHOLDERS .....	37
2.8 AS QUATRO DIMENSÕES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL .....	40
2.9 INDICADORES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL .....	42
2.9.1 <b>Avaliação de desempenho das organizações no campo da RSE</b> .....	42
2.10 A RETÓRICA E A PRÁTICA .....	44
2.11 ESTUDOS SOBRE O TEMA .....	45
2.11.1 <b>Representações Sociais e Responsabilidade Social Corporativa</b> .....	45
2.11.2 <b>Responsabilidade Social e Imagem Corporativa</b> .....	46
2.11.3 <b>Responsabilidade Social e a área de Gestão de Pessoas</b> .....	47
2.11.4 <b>Responsabilidade Social e Cultura Organizacional</b> .....	47
2.11.5 <b>Discurso da Responsabilidade Social e a Retórica da Legitimação</b> .....	48
2.11.6 <b>Responsabilidade Social e as Práticas de Gestão de Pessoas</b> .....	49
2.11.7 <b>Gestão de Pessoas e Gestão Socioambiental</b> .....	50
2.11.8 <b>Responsabilidade Social e a percepção dos <i>Stakeholders</i></b> .....	50
2.11.9 <b>Comportamento Socioambiental na percepção dos <i>Stakeholders</i></b> .....	51
2.12 GESTÃO SOCIAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL .....	52
2.12.1 <b>Declínio do estado de bem-estar social e a RSE</b> .....	52
2.12.2 <b>Dívida Social</b> .....	53
2.12.3 <b>Gestão Social</b> .....	54
2.12.4 <b>Assistência social</b> .....	55
2.12.5 <b>Saúde</b> .....	56
2.12.6 <b>Educação</b> .....	57
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	58
3.1 TIPO DE PESQUISA .....	58
3.2 LÓCUS DO ESTUDO .....	59

3.3 OBJETO E ÁREA DE ESTUDO .....	60
3.4 UNIVERSO / AMOSTRA .....	60
3.4.1 Perfis sociodemográfico dos sujeitos da pesquisa .....	61
3.5 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS .....	63
<b>4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>66</b>
4.1 PLANEJANDO, REALIZANDO E PRESTANDO CONTAS DA RSE .....	66
4.1.1 <b>Estratégia Organizacional</b> .....	67
4.1.2 <b>Programas e Projetos Sociais desenvolvidos pela empresa</b> .....	68
4.2 SIGNIFICADOS DO TERMO RESPONSABILIDADE SOCIAL NA PERCEPÇÃO DOS <i>STAKEHOLDERS</i> (DIRETOS E TERCEIRIZADOS) .....	71
4.3 OPINIÃO DOS TRABALHADORES SOBRE AS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA .....	76
4.4 PROBLEMAS SOCIAIS DE POSSÍVEL SOLUÇÃO ATRAVÉS DA POLÍTICA DE RSE .....	79
4.5 INTERVENÇÃO DA EMPRESA EM QUESTÕES AMBIENTAIS QUE SURGEM INDEPENDENTES DA ATUAÇÃO DA MESMA .....	82
4.6 O DEVER DE SER SOCIALMENTE RESPONSÁVEL .....	85
4.7 VANTAGEM DE SER SOCIALMENTE RESPONSÁVEL .....	86
4.8 PARTICIPAÇÃO DOS COLABORADORES NAS INICIATIVAS DE RSE DA EMPRESA .....	90
4.9 ASPECTOS PREVENTIVOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL .....	92
4.10 MELHORIAS PROPORCIONADAS PELAS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL .....	93
4.11 IDENTIFICANDO AS PRÁTICAS DE RSE DESENVOLVIDAS PELA EMPRESA .....	97
4.12 AS PERCEPÇÕES DOS COLABORADORES DIRETOS X COLABORADORES TERCEIRIZADOS .....	101
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>103</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>106</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>109</b>
<b>Apêndice A - Roteiro de entrevista .....</b>	<b>110</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) deixou de ser tratada apenas como uma ação de benevolência ou filantropia da empresa em prol de alguma comunidade carente, e não se presta mais somente para divulgar a imagem de bem feitora das empresas. A sociedade e o mercado exigem uma nova postura das empresas que devem ser orientadas pela ética empresarial, pela transparência nas relações com as partes interessadas, baseada em valores como solidariedade e respeito às questões sociais e ambientais. De acordo com o entendimento de Instituto Ethos (2001), Ashley (2005), Barbieri e Cajazeira (2009), dentre outros.

Assim, a responsabilidade social surge entre as várias iniciativas de reação, com a finalidade de construir um novo espírito capitalista, objetivando despertar um compromisso que não seja somente material para manter seu poder de mobilização. Surge como uma estratégia contemporânea de conter o apetite descontrolado pelo lucro individual, que não leva em conta os interesses sociais (ASHLEY, 2005).

As empresas se deparam com a necessidade de se adequar a este novo modelo no qual predominam os valores da RSE que pressupõem a tomada de decisões empresariais baseada em valores éticos, obediência às leis, respeito aos funcionários, colaboradores da empresa e dos grupos de interesse, proteção ambiental, envolvimento comunitário, relação com fornecedores e clientes. Ao incorporar os valores da responsabilidade social as empresas beneficiam à sociedade como um todo e acabam por beneficiar a si mesmas, isso de acordo com Ashley (2005), Spers e Siqueira (2010).

Neste contexto, existem organizações que tem apresentado um comportamento responsável, assumindo seu papel na sociedade, buscando o desenvolvimento econômico e social de todas as partes interessadas e respeitando o meio ambiente, apesar de ainda existirem outras que ignoram esta nova realidade e acabam por apresentar um comportamento inadequado perante a sociedade, acarretando impactos negativos, prejudicando sua imagem perante o mercado.

É nesta linha de raciocínio que está orientada esta pesquisa, cuja finalidade é a obtenção do entendimento da Responsabilidade Social no segmento da indústria de petróleo na região de Mossoró no estado do Rio Grande do Norte, pois existem sinais e evidências de políticas de gestão social da empresa nesta região.

Procurou-se analisar, na percepção dos colaboradores diretos e terceirizados, as características da política de Responsabilidade Social da empresa, buscando entender o modo como são idealizadas, implementadas e divulgadas tais práticas, além de verificar se são realmente condizentes com os discursos da organização referentes a sua performance neste setor.

Através do desenvolvimento histórico da Responsabilidade Social Empresarial e, no campo empírico, da percepção dos colaboradores diretos e terceirizados, interpretam-se concepções subjetivas de RSE relacionados às diferentes abordagens teóricas do tema.

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A industrialização se traduziu em um fator importante na produção e acumulação de riquezas, em parte, a bibliografia retrata o crescimento do mercado econômico e as mudanças nas relações de trabalho, ocorrido como consequência das inovações técnicas e organizacionais. Inovações essas que proporcionaram o incremento da produção e a intensificação da comercialização (SOUZA, 2011, p. 43).

O advento da industrialização proporcionou a produção em larga escala, o acúmulo de riquezas sem precedentes, mas ao mesmo tempo provocou profundas mudanças na sociedade degradando a qualidade de vida e permitindo a exploração da classe trabalhadora que era submetida a uma remuneração miserável, uma jornada de trabalho que superava doze horas diárias, e a um ambiente de trabalho insalubre. Apesar de a administração científica e o liberalismo econômico terem contribuído para a produção em grande escala e a acumulação de riquezas, inicialmente a industrialização ocasionou a degradação da qualidade de vida, a intensificação de problemas ambientais e a precariedade das relações de trabalho (TENÓRIO, 2006, p.18).

A atuação das empresas tem resultado na construção de um passivo social e ambiental que necessita ser resgatado e para reverter este quadro desfavorável surgiu a Responsabilidade Social ou Responsabilidade Social Corporativa ou Empresarial (RSE ou RSC), sendo tratada inclusive como uma estratégia empresarial, embora a Responsabilidade Social deva ser entendida como uma prática também dos demais atores da sociedade civil e do Estado.

Por meio das ações de Responsabilidade Social as empresas estariam preenchendo a lacuna produzida pelas atividades econômicas por elas desenvolvidas (SANTOS, 2005, p. 77) ao responder as necessidades sociais, buscando desta forma, resgatar o passivo que os mercados e as condições de trabalho trouxeram com a industrialização.

As empresas socialmente responsáveis ao agirem de forma ética podem reverter o atual quadro, resgatando um passivo que ajudaram a construir nos últimos anos. (SANTOS, 2005, p. 88). Corroborando com o raciocínio acima Spers e Siqueira (2010, p. 39) defendem que as empresas devem administrar seus “impactos sociais e suas responsabilidades sociais; nenhuma instituição existe por si só, pois cada uma delas tem seu papel na sociedade e só existe em função desta sociedade”.

No atual contexto, o mundo vivencia sua maior experiência de relação globalizada, onde os fatos que ocorrem em um continente têm o poder de influenciar empresas e pessoas, em outros, horas depois. As mudanças implementadas pela era industrial e pós-industrial, somados ao poder da mídia eletrônica tem proporcionado aos consumidores e as comunidades a possibilidade de influenciar na tomada de decisão das empresas.

O mercado como um todo tem exigido das organizações um comportamento que seja considerado responsável, do contrário, a empresa poderá ver sua marca se desvalorizar, perder o talento de seus colaboradores, seus clientes, além de receber punições e multas dos órgãos ambientais, e por fim o repúdio das comunidades onde estão inseridas e da sociedade. A ética pode afetar desde os lucros, a credibilidade das organizações até a sobrevivência da economia global (ASHLEY, 2005, p. 5).

Segundo Ashley (2005, p. 5), para ser considerada socialmente responsável as organizações terão de aprender a equacionar a necessidade de obter lucros, cumprir a legislação, comportar-se de forma ética e envolver-se de alguma forma em projetos e ações de melhoria das comunidades em que se inserem.

Neste contexto, esta inserida uma empresa produtora de petróleo criada nos anos 50, que atua no segmento da indústria de óleos, gás e energia, efetuando a exploração, refino, comercialização, transporte e petroquímica, distribuição de derivados, gás natural, biocombustíveis e energia elétrica (BS, 2007).

A empresa estudada iniciou suas atividades na região de Mossoró – RN nos anos 80 e por todo esse tempo, vem interagindo com a natureza de onde retira sua matéria prima, e com a população local, de onde tem recrutado parte de seus colaboradores. A Indústria de Petróleo tem sido uma das principais geradoras de tributos e empregos da cidade de Mossoró.

Há cerca de 20 anos a empresa vem implementando ações de Responsabilidade social na região e tem mantido e aperfeiçoando esse sistema em busca de um estágio de desenvolvimento que atenda as normas ambientais e possa proporcionar a satisfação de seus colaboradores e das comunidades onde atua. De acordo com o que a empresa tem divulgado, através de suas ações de RSE, patrocina diversas atividades voltadas para a cultura, lazer, educação, capacitação e desenvolvimento sustentável das comunidades locais, além de focar também as ações de preservação ambiental.

## 1.2 PROBLEMA DA PESQUISA

A princípio as ações de Responsabilidade Social praticadas pelas empresas se resumiam a medidas assistencialistas e filantrópicas, posteriormente houve uma evolução do conceito e as empresas passaram a adotar ações sociais e, mais recentemente, ambientais. “Abandonaram as práticas de filantropia tradicionais e começaram a adotar modelos de empreendedorismo social e de filantropia de alto desempenho” (FROES; MELO NETO, 2001 *apud* MOURA, 2010, p. 119).

As práticas de gestão social produzem benefícios para todos que se relacionam, de uma forma ou de outra com a empresa, como: clientes, fornecedores, colaboradores, comunidades, e a própria organização também pode usufruir de parte dos benefícios resultantes das ações de RSE.

Segundo Ashley (2005, p. 20),

O título de empresa cidadã, outorgado pela sociedade, pode trazer uma série de benefícios para a empresa, tais como: fortalecimento da imagem da empresa; capacidade de reter talentos; maior comprometimento e lealdade dos empregados, que passam a se identificar melhor com a empresa; maior aceitação pelos clientes, que a cada dia se tornam mais exigente; maior facilidade de acesso a financiamento, pois é real a tendência de os fundos de investimentos passarem a financiar apenas empresas socialmente responsáveis e, contribuição para a sua legitimidade perante o Estado e a sociedade.



Os resultados de uma pesquisa realizada por Santos (2009, p. 109) reforçam a idéia dos benefícios gerados pela RSE, para a empresa: fazer o que é correto impacta na imagem e reputação da empresa, na atração de profissionais, melhoria no relacionamento com os diferentes *stakeholders*; comprometimento dos funcionários; exportar com tranquilidade; atender todas as normas, antecipando a legislação e os seus desdobramentos para a cadeia de valor da organização; Garantir a sustentabilidade no longo prazo; ser competitiva; formar uma imagem favorável junto ao mercado e á comunidade; garantir resultados financeiros; Melhoria continua da qualidade de seus produtos e serviços.

Os trabalhadores também são beneficiados diretos pelas ações de RSE desenvolvidas pelas empresas, pois conforme destaca Santos (2009, p. 107), para os colaboradores: proteção, segurança, saúde de seus colaboradores; qualidade de vida.” As comunidades locais também são beneficiárias das ações de Gestão Social implementadas pelas empresas. Para as comunidades recursos financeiro e tecnológico” (SANTOS, 2009, p. 121).

Em meio a argumentos de reconhecimento e apoio do tema Responsabilidade Social surgem também críticas que merecem ser observadas, conforme Faria e Sauerbronn, (2008), no âmbito dos praticantes, os autores defendem práticas mais críticas e conscientes. Também ressaltam que as escolas de negócios devem resistir a modismos, concentrar no longo prazo, reconhecer o contexto no qual o conhecimento é produzido e consumido, e enfatizar condutas éticas.

Há uma corrente crítica que defende o argumento de que “se as dinâmicas do livre-mercado geram desequilíbrios, é papel do Estado, e não das companhias privadas, corrigir seus defeitos. Ademais, os críticos questionam a competência e a legitimidade que teriam os gestores e empresários para efetuar escolhas e tomar decisões no campo das políticas sociais” (JOSEPH; PARKINSON, 2002 *apud* KREITLON, 2008, p. 151).

Os autores também chamam a atenção para o fato de os administradores públicos em particular devem questionar a transferência acrítica de modelos do setor privado para o público. Tais questionamentos desafiam tanto a crescente importância do tema RSE — tendo em vista que a Enron<sup>1</sup> era apresentada na literatura de estratégia como um exemplo a ser seguido em diferentes países — quanto a aproximação da área de estratégia do tema (FARIA; SAUERBRONN, 2008 p. 13).

Confrontando o discurso com a prática, pesquisa recente realizada por Santos (2005) numa Indústria do Pólo Petroquímico de Camaçari encontrou quatro discursos distintos a respeito da percepção dos trabalhadores da empresa a respeito das práticas de Responsabilidade Social desenvolvidas pela empresa:

No primeiro, RSE é concebida como sendo ações da empresa voltadas ao benefício da comunidade (escolas, creches, emprego, educação), do meio ambiente e dos trabalhadores (cursos/treinamento, ações de segurança, atenção em casos de acidente de trabalho, entre outros).

No segundo, A concepção de Responsabilidade Social Corporativa resume-se ao cumprimento de leis, principalmente trabalhistas (como pagamento de salários em datas fixas “certas”), mas também a legislação ambiental e normas de segurança.

O terceiro discurso delinea a RSE como toda ação da empresa que não está centrada diretamente na idéia de lucro, mas em uma contrapartida (troca) por danos ambientais dirigidos às comunidades vizinhas, ao meio ambiente e aos trabalhadores (emprego para as pessoas das cidades vizinhas; projetos de educação e saúde; benefícios aos empregados; cuidado com o meio ambiente).

O quarto e ultimo discurso a concepção de que RSE é toda ação da empresa em prol da comunidade e do meio ambiente, mas com objetivo de marketing para promover a imagem da empresa junto a clientes, comunidades vizinhas, trabalhadores e a sociedade como um todo.

---

<sup>1</sup> A **Enron** Corporation era uma companhia de energia estadunidense, localizada em Houston, Texas. A Enron empregava cerca de 21.000 pessoas, tendo sido uma das companhias líderes no mundo em distribuição de energia (eletricidade, gás natural) e comunicações. Seu faturamento atingia \$101 bilhões de dólares em 2000, pouco antes do escândalo financeiro que ocasionou sua falência. Alvo de diversas denúncias de fraudes contabilistas e fiscais e com uma dívida de US\$ 13 bilhões, o grupo pediu concordata em dezembro de 2001 e arrastou consigo a Arthur Andersen, que fazia a sua auditoria.

De acordo com Santos (2005, p. 160), “destes três se aproximam da conceituação acadêmica da RSE e da discussão acerca da viabilidade de que tais ações tenham impacto para a melhoria da vida das comunidades assistidas”.

A empresa em foco tem desenvolvido e divulgado, através do balanço social, diversas ações de Responsabilidade Social Corporativa demonstrando atender aos requisitos que os autores consideram como os pilares da RSE, que são: a ética empresarial, para com todas as partes interessadas; a preservação do meio ambiente e o respeito aos trabalhadores por parte da organização. Para a organização, suas ações têm atendido ao que se espera de uma empresa socialmente responsável, demonstrando estas práticas através de todos os meios de mídias disponíveis.

A empresa se considera um exemplo de responsabilidade social e ambiental no ramo em que atua, isso no julgar pelo pronunciamento escrito do presidente nacional da empresa no lançamento do Balanço Social de 2007, (PETROBRAS, BS, 2007, p. 3). No entanto, torna-se interessante saber a respeito da percepção de outros atores envolvidos, qual seria a imagem produzida por esta atuação.

Os trabalhadores diretos e terceirizados, são os *stakeholders* internos que vivenciam o dia-a-dia no interior da organização, poderiam expor com maior precisão seu julgamento a respeito das ações de RSE praticadas pela empresa.

As comunidades como *stakeholders* externos são testemunhas da postura da empresa frente às questões sociais, a forma como a mesma se coloca no enfrentamento das dificuldades e como tem contribuído na busca de melhorias e do desenvolvimento local.

Embora alguns estudos tenham abordado a Responsabilidade Social Empresarial na percepção dos *Stakeholders* (diretos), não existe publicação de trabalhos realizados com a finalidade de incluir e estudar a percepção dos Colaboradores (terceirizados) como parte interessada e tenha realizado a comparação das diferentes percepções.

Desta forma, esta pesquisa compreende que será pertinente e relevante conhecer as percepções dos trabalhadores (diretos e terceirizados) quanto às práticas de RSE desenvolvidas pela empresa.

Assim, tendo como objeto de estudo as percepções dos colaboradores diretos e terceirizados, sobre as práticas de RSE da empresa, foi elaborada a seguinte pergunta: **Quais as percepções entre colaboradores diretos e terceirizados em relação ao discurso e a prática de Responsabilidade Social Corporativa de uma empresa produtora de petróleo que atua na região de Mossoró?**

### **QUESTÕES DE PESQUISA**

- Quais as ações de RSE da Empresa desenvolvidas na região?
- Quais as características [descrição das ações] destas ações?
- Qual a percepção do público interno (trabalhadores diretos e terceirizados) sobre os projetos sociais desenvolvido pela empresa?

## 1.3 OBJETIVOS

### **1.3.1 Objetivo Geral**

Analisar a relação entre discurso e prática de Responsabilidade Social Empresarial com base nas percepções dos Colaboradores diretos e terceirizados de uma indústria de petróleo.

### **1.3.2 Objetivos Específicos:**

- Identificar quais os discursos entre os Colaboradores diretos e terceirizados da empresa em relação à atuação dessa organização em Responsabilidade Social;
- Identificar as melhorias decorrentes das ações de Responsabilidade Social desenvolvidas pela empresa;
- Comparar as diferentes percepções dos colaboradores diretos e terceirizados quanto aos itens investigados;
- Identificar as práticas de Responsabilidade Social Empresarial desenvolvidas pela organização.

#### 1.4 JUSTIFICATIVA

A industrialização provocou o inchamento das cidades deteriorando a qualidade de vida no setor urbano, proporcionou a poluição química e fotoquímica, barulho, falta de água potável, com impactos negativo nas pessoas e no meio ambiente. Segundo Polanyi (2000 *apud* SOUZA, 2011, p. 43) escritores de “todas as opiniões e partidos, conservadores e liberais, capitalistas e socialistas, referiram-se invariavelmente às condições sociais da Revolução Industrial como um verdadeiro abismo da degradação humana”.

De acordo com Tenório (2006, p. 17) foi a partir deste momento que a “sociedade se mobilizou para pressionar governos e empresas a solucionarem os problemas provocados pela industrialização, ocorrendo à interferência social na gestão das empresas.” Embora a responsabilidade social seja uma forma da empresa realizar algo a mais pela sociedade, verifica-se que em determinados momentos tornou-se necessário a mobilização de classes para que de fato as organizações se doassem um pouco mais em prol dos interesses da coletividade.

A responsabilidade social, que no início do século XX, se limitava apenas ao filantropismo, representada por doações, passou a agregar novas responsabilidades decorrentes das cobranças sofridas da sociedade com a qual a empresa se relacionava. O conceito de Responsabilidade Social passou a incorporar alguns anseios dos principais agentes e a ser entendido, não somente como a geração de emprego, pagamento de impostos e a geração de lucro, mas também como o cumprimento de obrigações trabalhistas e o respeito às questões ambientais (TENÓRIO, 2006, p. 17).

No período Industrial a Responsabilidade Social era influenciada pelo pensamento de Friedman (1970 *apud* SPERS; SIQUEIRA, 2010, p. 18) que defendia a teoria dos *Stockholders*, o mesmo defendeu que se os administradores incrementam o lucro da empresa, proporcionando dividendos aos acionistas eles estão, de forma agregada, promovendo o bem-estar social. Investir em ações de Responsabilidade Social, na visão de Friedman (1970), era incompatível com os objetivos de maximização de lucro da empresa.

Em posição contrária a Teoria dos *Stockholders*, surgiu a Teoria dos *Stakeholders* proposta por Eduardo Freeman, “que envolve a alocação de recursos organizacionais e a consideração dos impactos desta alocação em vários grupos de

interesse dentro e fora da organização.” A Responsabilidade Social que surgiu apenas como Filantropismo, evoluiu passando a incorporar os interesses de vários agentes sociais no planejamento das organizações. (PINTO *et al*, 2010, p.79).

Nos países mais desenvolvidos o tema vem recebendo a atenção dos estudiosos da gestão empresarial há bastante tempo, enquanto que no Brasil a Responsabilidade Social é uma área de investigação que está assumindo uma certa importância, pois o número de empresas que a praticam vem crescendo a cada ano (SANTOS, 2005). Embora a discussão do tema RSE seja de relevância e interesse, verifica-se que poucos estudos sobre o assunto abordam a perspectiva dos trabalhadores (diretos e terceirizados), parte interessada que está submetida aos valores da empresa.

A Responsabilidade Social empresarial é motivada também por questões de princípios, pois quando esses valores estão inseridos na cultura da empresa, passam a influenciar as diretrizes organizacionais, orientando todas as suas ações e norteando as relações com fornecedores, clientes, governos, acionistas, meio ambiente, comunidades (TENÓRIO, 2006, p. 35).

Existem vários elementos que podem motivar as empresas a atuar na área de Responsabilidade Social. As pressões externas se referem às legislações ambientais, aos movimentos dos consumidores, à atuação dos sindicatos em busca da elevação dos padrões trabalhistas, as exigências dos consumidores e as reivindicações das comunidades afetadas pelas atividades industriais (TENÓRIO, 2006, p. 33)

Outro fator externo que exerce pressão sobre as empresas para a prática da Responsabilidade Social é a globalização. Organismos internacionais como a Organização Mundial do Comércio (OMC) e a própria Organização das Nações Unidas (ONU), através do programa chamado *Global Compact*, estão incentivando empresas de todo o mundo a adotarem códigos de conduta e princípios básicos relacionados à preservação do meio ambiente, às condições de trabalho e ao respeito aos direitos humanos (TENÓRIO, 2006, p. 33).

Outro elemento que motiva as empresas a adotarem práticas de Responsabilidade Social é o Instrumental, que não se traduz diretamente em benefícios econômicos, e as vantagens podem se traduzir na preferência do consumidor e/ou no fortalecimento da imagem da empresa. Neste aspecto as organizações vêm seus ganhos se multiplicarem através da valorização da sua

marca, ou seja, realizam seus ganhos mediante a valorização do seu capital intangível.

Pesquisadores como Freeman (1984), Aoki (1984), Quaz (1997), Carrol (1979, 1999), Fombrun (1996), tem percebido nas ações de Responsabilidade Social Corporativa um potencial fator de aumento do valor da empresa, promoção da imagem e reputação, da redução de custos, da elevação da moral de funcionários e da construção de lealdade por parte dos clientes, entre outros benefícios (SPERS; SIQUEIRA, 2010, p. 20).

Ser uma empresa socialmente responsável pode também ser um diferencial na hora de recrutar talentos no mercado de trabalho, as empresas reconhecidamente éticas obtêm a preferência de jovens talentos quando estes realizam a escolha do local de trabalho. “Os profissionais mais qualificados e talentosos preferem trabalhar em empresas que respeitem os direitos, a segurança e a qualidade de vida de seus funcionários” (RICO, 2004, p. 74).

Ninguém deseja trabalhar numa empresa com imagem negativa ou desgastada por qualquer dano causado ao meio ambiente ou por desrespeito aos servidores ou as comunidades. “a RSC contribui para o aumento da produtividade dos indivíduos, para a retenção e atração de talentos e, conseqüentemente, para a manutenção do capital intelectual da empresa” (SOUZA, 2006, p. 158).

Por apresentar múltiplas vantagens, a responsabilidade social vem ganhando importância no meio empresarial brasileiro. De acordo com Tenório (2006, p. 47):

A percepção, por parte do empresário nacional, da relevância da responsabilidade social para o negócio está crescendo e pode ser demonstrado pelo resultado de pesquisa realizado pelo Instituto de Pesquisa Aplicada (IPEA, 2000), onde se constatou que 67% das empresas pesquisadas da região Sudeste realizam algum tipo de atividade social para a comunidade.

A pesquisa constatou também que quase 50% declararam a intenção de ampliar seus investimentos em atividades sociais, o que demonstra que o tema RSE está se tornando um fator estratégico para as empresas brasileiras.

Com a evolução econômica e social surgiram novas responsabilidades e demandas que não podem se ignoradas pelas empresas. “A sociedade industrial buscava, basicamente, o sucesso econômico; já a sociedade pós-industrial busca o aumento da qualidade de vida; a valorização do ser humano; o respeito ao meio ambiente; a organização empresarial de múltiplos objetivos; e a valorização das

ações sociais, tanto de empresas quanto de indivíduos” (TOFFLER, 1995 *apud* TENÓRIO, 2006, p. 19)

Conforme Santos (2007, p. 17) “a destruição dos recursos naturais, em decorrência da poluição e dos desmatamentos colocando em risco a sobrevivência da própria espécie e dando a clara visão de que os recursos naturais não são ilimitados como se pensava anteriormente”. A constatação que alguns recursos naturais são finitos, aliada a poluição provocada pela industrialização causando diversos problemas ambientais, como: a contaminação da água, do ar, do solo e a extinção de florestas além da contaminação e morte de empregados e de pessoas que habitavam nas cidades próximas as indústrias, provocaram impactos em todos os setores da sociedade, chamando a atenção para a necessidade de se estabelecer novas posturas, mudanças no comportamento, na relação empresa versus partes interessadas, chamando a todos para novas responsabilidades.

O conceito de Responsabilidade Social Empresarial tem incorporado diversos fatores que contribuíram para o crescimento e aperfeiçoamento de sua construção, pois aquilo que antes era visto apenas como um ato de caridade ou filantropia, tem assumido ao longo do tempo uma nova roupagem e se tornado mais simpático diante de gestores que passaram a perceber na RSE oportunidades para que a organização cresça de forma sustentável e conquiste a admiração de seus clientes e colaboradores, e além de tornar-se atrativas para investidores.

Um dos aspectos que proporcionaram essa evolução foi a percepção de que a empresa precisa ser ética em todos os seus aspectos e relacionamentos. Não se pode ser socialmente responsável sem ser ético. A ética passou a ser percebida como princípio da Responsabilidade Social. As organizações, para justificar seu papel na sociedade, não basta demonstrar responsabilidade econômica e legal, mas também responsabilidade ética, moral e social. De acordo com Ashley (2005, p. 4) “responsabilidade ética corresponde a atividades, práticas, políticas e comportamentos esperados (no sentido positivo) ou proibidos (no sentido negativo) por membros da sociedade, apesar de não codificados em lei”.

A ética pressupõe assumir responsabilidade por seus atos, fazer o que é correto, mesmo que não haja cobranças neste sentido. O agir ético é também reparar algum dano caso ele ocorra, ou tentar compensar algum prejuízo causado a outrem ou ao ambiente, por exemplo, tentando minimizar os efeitos.



De acordo com Spers e Siqueira (2010, p. 39) uma organização deve “administrar seus impactos sociais e suas responsabilidades sociais; nenhuma instituição existe por si só, pois cada uma delas tem seu papel na sociedade e só existe em função desta sociedade.” As autoras argumentam ainda que “as organizações precisam se juntar às preocupações fundamentais da comunidade como os aspectos qualitativos de vida, ou seja, bens e serviços econômicos, além da preocupação com a qualidade de vida, isto é, com o ambiente físico, humano e social do homem moderno e da comunidade moderna (DRUCKER, 1981 *apud* SPERS; SIQUEIRA, 2010, p. 39).

Seguindo o mesmo raciocínio, Melo Neto e Fróes (1999), concordam com a visão de Drucker ao considerarem que as organizações são responsáveis pelos impactos que produzem na sociedade, pois, toda ação organizacional, em alguma medida, impacta no meio social, uma vez que os recursos naturais, os capitais financeiros e tecnológicos, a capacidade de trabalho e a organização do estado são mantidos à custa dela.

As empresas ao se instalarem em uma determinada região o fazem para explorar algo, sejam recursos naturais ou comerciais, indústria ou serviços, o que importa é que a atuação altera o ambiente e produz impactos na sociedade. A presença de uma empresa traz também benefícios para a comunidade como a geração de empregos e de tributos para o estado, no entanto, os aspectos negativos desta atuação requerem uma gestão responsável para que sejam minimizados. A forma encontrada para equacionar o passivo construído são as ações sociais desenvolvidas pela organização.

As práticas mais recentes de Gestão Social exigem que as empresas busquem se desenvolver de forma sustentável. O desenvolvimento sustentável busca equacionar o crescimento econômico, o respeito e preservação do meio ambiente e o empresarial. Segundo Barbieri e Cajazeiras (2009, p. 6) “é por meio de uma responsabilidade social ampliada que as empresas poderão dar contribuições efetivas para alcançar um mundo melhor para todos e que haverá futuro para as gerações vindouras”.

De acordo com Tenório (2010, p. 25), o objetivo é obter “crescimento econômico por meio da preservação do meio ambiente e pelo respeito aos anseios dos diversos agentes sociais, contribuindo assim para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.” O autor acima argumenta que, somente assim, as empresas conquistarão a admiração e o respeito de consumidores, colaboradores, clientes, fornecedores e da sociedade; “garantindo a perenidade e a sustentabilidade dos negócios no longo prazo.”

Neste contexto, também está enquadrada uma indústria de Petróleo que atua na região de Mossoró – RN. A empresa estudada iniciou suas atividades na região nos anos 80 e por todo esse tempo, vem interagindo com a natureza de onde retira sua matéria prima, e com a população local de onde tem recrutado parte de seus colaboradores. A Indústria de Petróleo tem sido uma das principais geradoras de tributos e empregos da cidade de Mossoró, atuando na pesquisa e exploração de petróleo destinado a produção de combustíveis automotivos, gás, lubrificantes e diversos outros derivados.

A empresa se diz socialmente responsável e demonstra seu compromisso com a sociedade ao utilizar o “Balanço Social” como meio para dar transparência e publicidade às ações sociais desenvolvidas pelas empresas. Merece destacar que o Balanço Social é um instrumento de informações da empresa para a sociedade, por meio do qual a justificativa para sua existência deve ser explicitada. Em síntese, esta justificativa deve provar que seu custo-benefício é positivo, porque agrega valor à economia e à sociedade, porque respeita os direitos humanos de seus colaboradores e, ainda, porque desenvolve todo o seu processo operacional sem agredir o meio ambiente (RIBEIRO; LISBOA, 1999 *apud* TENÓRIO, 2006, p. 37).

Para colaborar com a afirmativa acima, acrescenta-se o entendimento de que o Balanço Social tem como um dos maiores divulgadores no Brasil o IBASE, organização criada pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho. Embora tenha o nome de balanço social não se restringe à dimensão social da sustentabilidade, pois apresenta indicadores ambientais e econômicos, embora em menor número (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009, p. 205).

Há cerca de 20 anos a empresa vem implementando ações de Responsabilidade social na região e tem mantido e aperfeiçoado esse sistema em busca de um estágio de desenvolvimento que atenda as normas ambientais e possa proporcionar a satisfação de seus colaboradores e das comunidades onde atua e conseqüentemente a valorização de sua imagem. Nas suas ações de RSE a empresa patrocina diversas atividades voltadas para a cultura, lazer, educação, capacitação e desenvolvimento sustentável das comunidades locais, além de focar também as ações de preservação ambiental.

Embora, alguns estudos tenham abordado a Responsabilidade Social Empresarial na percepção dos Stakeholders (diretos), não existe publicação de trabalhos realizados na região com foco na indústria petrolífera, que tenham a finalidade de incluir e estudar a percepção dos Colaboradores (terceirizados), e tenha realizado a comparação das diferentes percepções.

Portanto, o presente estudo tem como finalidade contribuir para preencher a lacuna teórica entre a percepção dos colaboradores diretos e terceirizados, relativa às ações de Responsabilidade Social Empresarial, fazendo ainda a comparação entre essas ações.

A pesquisa pretende também contribuir com as empresas que atuam no mercado produtor de petróleo, permitindo que as mesmas possam conhecer como são percebidas pelos colaboradores as ações desenvolvidas em prol das comunidades, permitindo inclusive possíveis aperfeiçoamentos de suas práticas de RSE e interação com seus colaboradores, comunidades e meio ambiente.

Algumas empresas que pretendem ingressar no campo da RSE poderão utilizar o presente trabalho para ter noções de Responsabilidade Social Empresarial e conhecer como tais práticas poderão contribuir para melhorias na empresa e da sociedade.

Este estudo poderá servir de fonte para futuros pesquisadores que venham a se interessar pelo tema aqui discutido.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O fenômeno da Industrialização, ocorrido entre meados dos séculos XVIII e XIX é o privilegiado à busca de fundamentos da administração, não apenas pelas inovações econômico-administrativas surgidas, mas também, pela transformação social a ela vinculada, de acordo com Souza (2011, p. 39). Na verdade, a industrialização se traduziu em um fator importante para a produção e acumulação de riquezas. Conforme “em parte, a bibliografia retrata o crescimento do mercado econômico, ocorrido como consequência das inovações técnicas e organizacionais, o desenvolvimento da produção e a intensificação da comercialização” (SOUZA, 2011, p. 43).

Contraditoriamente ao que se pode imaginar, a revolução industrial não representou um benefício para todos, mas contribuiu para o agravamento da situação social vivenciada pela classe trabalhadora. De acordo com Polandy (2000 *apud* SOUZA, 2011, p. 43) “escritores de todas as opiniões e partidos, conservadores e liberais, capitalistas e socialistas, referiram-se invariavelmente às condições sociais da Revolução Industrial como um verdadeiro abismo de degradação humana”.

Conforme Santos (2007, p. 17) a destruição dos recursos naturais, em “decorrência da poluição e dos desmatamentos colocando em risco a sobrevivência da própria espécie e dando a clara visão de que os recursos naturais não são ilimitados como se pensava anteriormente”. Além da notícia de que alguns recursos naturais já não eram tão abundantes como em anos anteriores, a industrialização provocou diversos problemas ambientais, como: a contaminação da água, do ar, do solo e a extinção de florestas além da contaminação e morte de empregados e de pessoas que habitavam nas cidades onde estavam localizadas as fábricas ou próximo delas em virtude do grau de poluição realizadas pelo processo de industrialização praticado. Deixando claro que a natureza não suportava mais a sua exploração desenfreada e que diversos recursos naturais explorados pelo homem, em breve deixariam de existir.

Um dos problemas causados pela industrialização que mais facilmente é detectado é a destinação dos resíduos de qualquer tipo (líquido, sólido ou gasoso) que resulta do processo produtivo e causa vários malefícios ao meio ambiente e a saúde humana. A Responsabilidade Social tem levado as empresas a, de alguma

forma, tentar corrigir ou minimizar os efeitos de sua atuação e conseqüentemente, obter o respeito de seus *stakeholders* diretos, indiretos e da sociedade.

## 2.1 CONCEITO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Durante os anos que se discute a prática da responsabilidade no meio empresarial alguns conceitos tem sido esboçados, novos termos são acrescentados, divergências são superados e o termo tem sido aperfeiçoado. No entanto ao que parece, há ainda muito o que se debater a respeito. Conforme Spers e Siqueira (2010, p. 17), baseados em publicações do Business Social Responsibility Resource Center (BSR, 2001).

Não existe uma definição unanimemente aceita para o termo Responsabilidade Social Corporativa, mas de forma ampla, a expressão se refere a decisões de negócios tomadas com base em valores éticos que incorporam as dimensões legais, o respeito pelas pessoas, comunidade e meio ambiente.

Outra definição do que venha a ser Responsabilidade Social Empresarial é a estabelecida pelo Instituto Ethos (2005 *apud* BARBIERI; CAJAZEIRAS, 2009, p. 60) que “caracteriza a ação socialmente responsável das empresas que tem como principal a coerência ética em suas práticas empresariais e em suas relações buscando, o desenvolvimento contínuo com seus *stakeholders*”.

As definições acima de Responsabilidade Social Empresarial demonstram que as empresas têm uma função social a cumprir na sociedade, que essa função requer um comportamento ético em suas relações com clientes, fornecedores, colaboradores, meio ambiente e as comunidades nas quais encontra-se inserida. Enfim, independente do lugar, a empresa deve ser responsável em todos os seus atos.

Outro conceito que define Responsabilidade Social e que freqüentemente é citado por autores e estudiosos do tema é o elaborado pelo Instituto Ethos,

Responsabilidade Social Empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS, 2005 *apud* BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009, p. 61).

Embora seja bastante citado na literatura brasileira o conceito de Responsabilidade Social elaborado pelo instituto Ethos, ao contrário dos três autores anteriormente citados, não contempla explicitamente a variável Responsabilidade Econômica.

## 2.2 LEGITIMAÇÃO SOCIAL

As organizações ao nascerem já passam a depender de uma aprovação social que confira credibilidade, ou seja, a empresa tem a necessidade de conquistar a confiança e o respeito de todos os seus parceiros comerciais (fornecedores e clientes), colaboradores, comunidade, governo, órgãos financiadores, sem os quais a organização não obterá sucesso. Essa confiança só será adquirida mediante um comportamento responsável em todos os seus aspectos.

“Teóricos institucionais propõem que uma organização tem mais chances de sobreviver se ela obtém legitimidade, suporte social e aprovação dos atores no ambiente institucional no qual está inserida.” (DIMAGGIO; POWELL, 1993, MEYER; ROWAN, 1977 *apud* CALDAS *et all*, 1998, p. 168).

Essa aprovação social comprova o status da organização na comunidade e se dá em virtude do comportamento ético demonstrado pela organização em suas relações com seus diversos *stakeholders* e com o meio ambiente. Outro fator que contribui para a legitimação da empresa são as certificações obtidas junto a organizações certificadoras.

## 2.3 O SENTIDO DA RSE NO CONTEXTO GLOBAL E NO BRASIL

O século XX assistiu ao crescimento do poder das empresas de forma avassaladora, baseado pela concentração de renda e fundamentado no *neoliberalismo* que entre outras coisas, defende a redução do aparelho e da ação do estado e a abertura das economias nacionais. No entanto, se a política *neoliberal* alcançou êxito na produção e concentração de riquezas e na composição de um mercado global, o triunfo do liberalismo contrasta com desigualdade social, corrupção, degradação ambiental, concentração de renda e degradação do nível de vida (ASHLEY, 2005, p. 60).

É nesse contexto que o movimento da responsabilidade social assume a forma de uma resposta às críticas, ao mesmo tempo em que tenta firmar novos compromissos, mais adequados às condições econômicas contemporâneas. Assim, a responsabilidade social insere-se entre as diversas iniciativas reativas, dirigidas à necessidade de cunhar um novo *espírito capitalista*, no intuito de despertar um compromisso que não seja apenas material para manter seu poder de mobilização. Ela surge como uma forma contemporânea de conter o ímpeto desmedido pelo lucro individual socialmente autodestrutivo (ASHLEY, 2005, p. 61).

As empresas brasileiras que até recentemente tinham como objetivo serem eficientes, gerar lucro, pagar impostos para o governo e criar empregos para a classe trabalhadora, estão se deparando com outras responsabilidades, que antes não faziam parte de seu cotidiano.

No Brasil, a propagação da idéia e do conceito de responsabilidade social das empresas é muito recente. Conforme opinião de Lourenço e Schröder (2003, *apud* M. DOS SANTOS, 2007, p. 30):

As discussões sobre a RSE no Brasil começaram nos anos 60, com a fundação da Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE). Uma das diretrizes básicas da ADCE eram o entendimento e a aprovação, por parte dos seus integrantes, do princípio da função social da empresa.

A responsabilidade social para ser praticada precisa antes ser entendida, na sua extensão, característica e sobretudo a compreensão de seus princípios sobre os quais foi concebida. Princípios que precisam ser aceitos e internalizados pelas pessoas e empresas, para posteriormente serem praticados, em benefício da sociedade e do meio ambiente.

Nesse contexto, a atuação das empresas deve se calcar em valores fundamentais da vida no âmbito social, econômico e ambiental, como direitos humanos, dos funcionários, colaboradores da empresa e dos grupos de interesse; proteção ambiental; envolvimento comunitário; relação com fornecedores e clientes; monitoramento e avaliação de desempenho (ASHLEY, 2005, p. 63).

O quadro da responsabilidade social no Brasil se alterou muito nos últimos tempos, principalmente nos anos 1990, pela crescente produção acadêmica, Instituição de prêmios para as boas práticas de RSE e fundação de organizações associativas promotoras do conceito, como o Instituto Ethos de Empresas e responsabilidade social fundado em 1998. De acordo com Ashley (2005, p. 64),

o surgimento de entidades como o Instituto Ethos, o Instituto de Cidadania Empresarial (ICE), o Conselho de Cidadania Empresarial da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG), o Núcleo de Ação Social (NAS) da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) e a Associação de Empresários pela Cidadania (CIVES), além da Adec-Brasil e da Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (FIDES), mostra bem tal evolução.

O respeito com que são tratadas e reconhecidas pela sociedade as empresa socialmente responsáveis, como são valorizadas por seus clientes e fornecedores, além de admiradas por seus colaboradores, tem chamado a atenção do empresariado no sentido de buscar também adentrar pelo caminho da RSE, pois observa-se que as possibilidades de crescimento e estabilidade no mercado estão mais acessíveis aos que buscam uma relação mais ética e transparente com seus parceiros. Conforme Ashley (2005, p. 65),

muitos empresários brasileiros já perceberam que contribuir para o bem-estar de seus funcionários, da comunidade em que atuam e promover práticas de governança e transparência com seus *stakeholders* é o divisor de águas entre as empresas e que se omitem e as que atuam positivamente em seu meio, respeitando-o e valorizando os diversos públicos que dele fazem parte.

#### 2.4 ÉTICA: fundamento da responsabilidade social

A ética é um dos princípios que fundamentam o agir de forma responsável das organizações, orientando as ações e relações da empresa diante do mercado e da sociedade. De acordo com Giesta e Leite (2010, p. 107) “os valores éticos são princípios essenciais em uma organização, fazendo parte dos valores fundamentais da empresa, e devem guiar suas ações e comportamentos.” Com base nestes valores é que a companhia conquista a confiança de seus *stakeholders* internos, externos e do mercado como um todo. Segundo Ashley (2005, p. 4):

Responsabilidade ética correspondem as atividades, práticas, políticas e comportamentos esperados (no sentido positivo) ou proibidos (no sentido negativo) por membros da sociedade, apesar de não codificados em leis. Elas envolvem uma série de normas, padrões ou expectativas de comportamento para atender àquilo que os diversos públicos (*stakeholders*) com as quais a empresa se relaciona considerem legítimos, corretos, justos ou de acordo com seus direitos morais ou expectativas.



Quando duas partes estabelecem um contrato entre si, ou um ajuste de vontades, sempre esperam que seus parceiros apresentem comportamento moral que seja digno de confiança. Quando a expectativa se confirma e ambas demonstram um comportamento ético verdadeiro, a tendência é que essa parceria possa produzir frutos positivos para todos os interessados ao longo do tempo. O mesmo ocorre com uma empresa nas suas relações com seus *stakeholders*, quando a mesma age com ética, tende a conquistar a confiança, o respeito e admiração de seus parceiros e da sociedade.

A responsabilidade social é expressa mediante a apresentação de um comportamento ético que corresponda a valores morais e que atenda as expectativas ou crenças de determinados grupos. Os valores morais de um grupo definem o que é ser ético para si, a partir do qual se elabora um código ético que precisa ser seguido por indivíduos e organizações. Valores morais e éticos se complementam. “O substantivo moral refere-se ao conjunto de normas e valores aceitos pela sociedade ou grupos sociais que orientam a conduta humana”. (BARBIERI; CAJAZEIRAS, 2009, p. 85).

A ética ou a falta dela pode afetar os resultados operacionais de uma organização. Para Instituto Ethos (2002 *apud* SPERS; SIQUEIRA, 2010, p. 52) a RSE pressupõe a tomada de decisões empresariais ligadas a valores éticos, de acordo com exigências legais, respeito às pessoas, comunidades e meio ambiente. Ao incorporar a RSE, as organizações privadas, além de proporcionar diversos benefícios à sociedade como um todo podem gerar inúmeros benefícios para si mesmas.

As organizações encontram-se no dever de buscar respostas adequadas, uma vez que são pressionados por um mundo globalizado que exige das empresas e do próprio Estado, a análise continua de seu papel no cotidiano da sociedade. “Cria-se, assim, um novo *ethos* que rege o modo como os negócios são feitos em todo o mundo” (ASHLEY, 2005). Organizações e Estados veêm seus papéis sendo alterados, enquanto as empresas precisam assumir um papel cada vez mais amplo e mais complexo, o Estado ver algumas de suas funções sob ameaça.

De acordo com Ashley (2005) “a Responsabilidade Social Corporativa é a característica que melhor define este novo *ethos*. Em resumo, está se tornando hegemônica a visão de que os negócios devem ser feitos de forma ética, obedecendo a rigorosos valores morais, de acordo com comportamentos cada vez mais universalmente aceitos como apropriados. As atitudes e atividades de uma organização de acordo com este ponto de vista, caracterizam-se por:

preocupação com atitudes éticas e moralmente corretas que afetam todos os públicos/*stakeholders* envolvidos (entendida da maneira mais ampla possível); promoção de valores e comportamentos morais que respeitem os padrões universais de direitos humanos e de cidadania e participação na sociedade; respeito ao meio ambiente e contribuição para a sustentabilidade em todo o mundo; maior envolvimento nas comunidades em que se insere a organização, contribuindo para o desenvolvimento econômico e humano dos indivíduos ou até atuando diretamente na área social, em parceria com governos ou isoladamente” (ASHLEY, 2005, p. 6).

Empresas têm seus comportamentos fundamentados por regras geralmente aceitas como corretas pela sociedade. Respeitar essas regras demonstra um comportamento ético e que demonstra responsabilidade com as conseqüências que seus atos podem proporcionar às sociedades ou ao ambiente no qual há esta interação. “Ética é a parte da filosofia que estuda a moralidade do agir humano livre, na forma de atos maus ou bons; nesse contexto, a ética empresarial é o estudo da ética aplicada á atividade empresarial” (ASHLEY, 2005, p. 16).

Para ser considerada socialmente responsável uma organização precisa demonstrar um comportamento ético em todas as suas ações, sejam na interação com seus *stakeholders* internos, sejam com os externos. A empresa que quer ser considerada socialmente responsável, deve também exigir de seus fornecedores, prestadores de serviços, colaboradores, ou seja, de todos os seus parceiros um comportamento igualmente ético.

## 2.5 CULTURA E RSE

As organizações estão inseridas em um ambiente que influencia suas ações e decisões, não existem empresas imunes a influência cultural das comunidades onde estão inseridas. As empresas são influenciadas por valores, princípios e tradições das sociedades que acabam moldando a administração e as ações estratégicas.

As organizações são influenciadas pelo contexto no qual estão inseridas, e geralmente se encontram condicionadas e sujeitas aos valores, princípios e tradições das sociedades onde estão localizadas. De acordo com Ashley (2005, p. 8),

a Responsabilidade Social das empresas tem sua interpretação condicionada pela cultura empresarial e nacional, estamos falando de cultura tal como é entendida pelos antropólogos, ou seja, um sistema específico de valores e de visões de mundo em cujo contexto se dão as ações e práticas de determinada sociedade.

Toda sociedade age e se comporta em conformidade com certos valores, princípios e tradições, não existem indivíduos, empresas ou nações sem cultura específicas que determinam e influenciam seus pensamentos e comportamentos, entre os quais se incluem também as empresas em geral. Cada organização possui assim uma cultura própria que vai influenciar ou até mesmo determinar o seu modo de agir. Ainda de acordo com Ashley (2005, p. 9),

o conceito de cultura organizacional leva a pensar nos valores subjacentes às práticas de gestão e às atividades de uma organização, e uma ênfase no sentido mais antropológico do termo mostra que qualquer atividade de uma empresa acontece a partir do contexto cultural em que esta se insere, pois ele engloba a organização.

Embora as empresas sofram influência da cultura das comunidades onde estão inseridas, e que acabam sendo influenciadas em suas ações administrativas e no direcionamento de suas estratégias, é importante ressaltar que a empresa socialmente responsável não deve aceitar determinado comportamento que venha a comprometer sua reputação. Desta feita, uma empresa socialmente responsável no Brasil que não aceita trabalho infantil por considerar antiético, não irá aceitá-lo em qualquer outro país, mesmo que a legislação desta nação aceite essa crueldade. Da mesma forma agirá no relacionamento com seus *stakeholders*, com os governos, na política com as mulheres, no respeito ao meio ambiente e em todos os seus atos.

Um exemplo claro do exposto acima ocorre com companhias multinacionais que nos países desenvolvidos, sob uma legislação rigorosa que protege os grupos minoritários, as mulheres e crianças, mas que atuam em países cujo costumes permitem tratar mulheres, crianças, idosos e negros como se fossem pessoas de uma classe inferior. Uma empresa socialmente responsável, não usará destas prerrogativas, pois fere seus princípios.

## 2.6 STAKEHOLDERS E RESPONSABILIDADE SOCIAL

### 2.6.1 Teoria do Acionista

Carrol (1979 *apud* BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009, p.10) destaca que foi a partir de texto de Milton Friedman, de 1962, que o debate sobre a Responsabilidade Social Empresarial realmente decolou. “Ao considerar a doutrina da Responsabilidade Social de subversiva, gerou uma polêmica que chegou até os dias atuais com muita vitalidade.” Milton Friedman, afirma em seu livro *Capitalismo e Liberdade*, que

[...] há poucas coisas capazes de minar tão profundamente as bases de nossa sociedade livre do que a aceitação por parte de dirigentes das empresas de uma responsabilidade social de que não a de fazer tanto dinheiro quanto possível para os acionistas. Trata-se de uma doutrina fundamentalmente subversiva. (CARROL, 1979 *apud* BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009, p.10).

Para Friedman (1982) a empresa estaria cumprindo o seu papel social ao gerar lucros tanto quanto fosse possível dentro da Lei, gerando empregos para a sociedade e tributos para o governo, a este sim caberia realizar as ações que objetivavam enfrentar os problemas sociais. Friedman (1982) condenava qualquer aplicação da empresa que não objetivasse a produção do lucro. Caberia a empresa produzir lucros e dividir com seus acionistas, enquanto que a eles caberia decidir o que fazer com seus ganhos. A função dos dirigentes era maximizar os lucros da empresa. De acordo com Barbieri e Cajazeira (2009, p. 11), “esse entendimento passou a ser conhecido como abordagem do acionista (*stockholder*).” Tema que ao longo dos anos tem contribuído para o debate sobre a responsabilidade social, seja para apoiá-lo seja para criticá-lo.

### 2.6.2 Teoria das partes interessadas (*stakeholders*)

Conforme Barbieri e Cajazeiras (2009, p. 26) “a expressão *stakeholders* tornou-se comum nos textos administrativos brasileiros a partir de meados dos anos 1990 e muitos já não a traduzem mais.” Segundo os autores *stake* significa suporte, envolvimento ou participação em um negócio. “*Stakeholder*, é alguém que tem direitos em um negócio ou empresa ou que nela participa ativamente ou está envolvido de alguma forma.”

Sendo assim, os proprietários não são os únicos a serem considerados nas decisões administrativas da empresa. A teoria das partes interessadas ou dos *stakeholders* surge como uma teoria rival da teoria dos acionistas ou *stakeholder*.

Segundo Barbieri e Cajazeiras (2009, p. 27) a definição de *stakeholder* é a seguinte: “pessoa ou grupo de interesse na empresa ou que afeta ou é afetado por ela.” Os autores destacam ainda outra definição: “são pessoas ou grupos que têm, ou reivindicam, propriedade, direitos ou interesses em uma empresa e nas suas atividades presentes, passadas e futuras”.

De acordo com Spers e Siqueira (2010, p. 23):

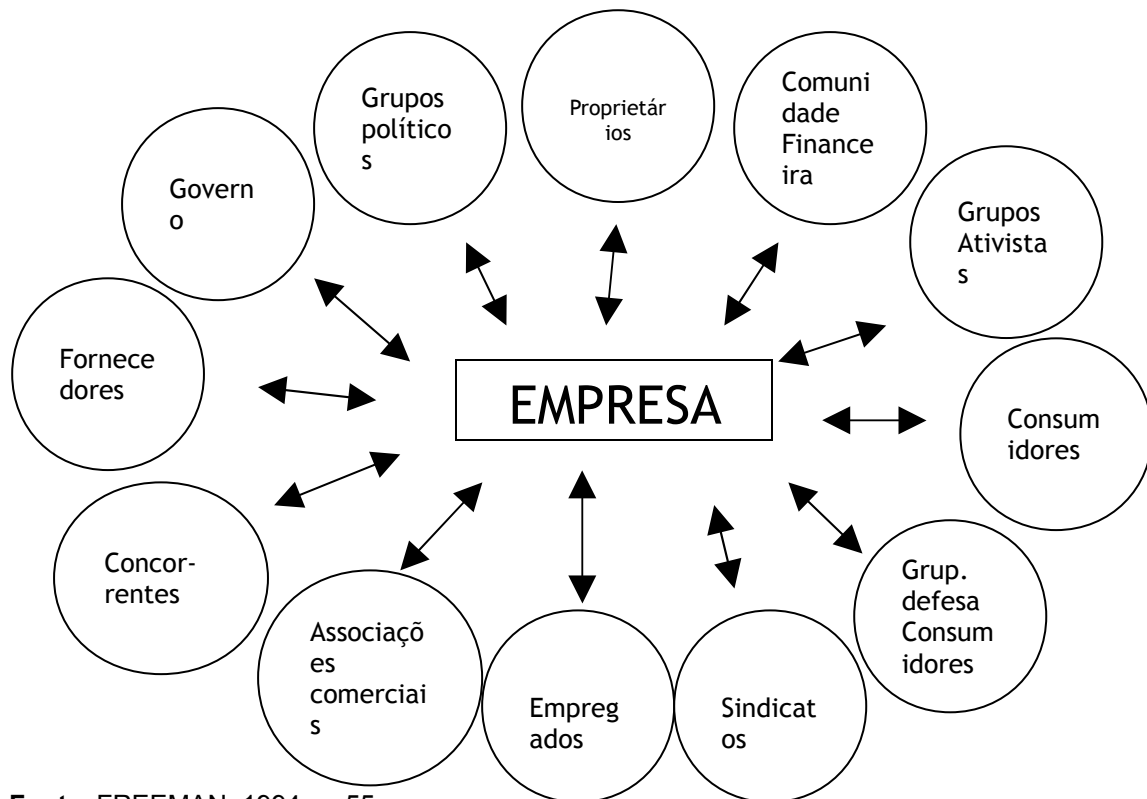
A doutrina da teoria dos *stakeholders* baseia-se na idéia de que o resultado final da atividade de uma dada organização empresarial deve levar em consideração os retornos que otimizam os resultados de todos os *stakeholders* envolvidos, e não apenas os resultados dos acionistas.

Há uma diversidade muito grande de *stakeholders*. Para tornar mais claro essas partes interessadas, Barbieri e Cajazeira (2009, p. 28) citam a Clarkson que propõe que os *stakeholders* sejam divididos em dois grupos: os primários e os secundários. “Os primeiros são os que as empresas não sobrevivem sem a sua participação. Estes se caracterizam por apresentar um elevado nível de interdependência com a empresa.” Os colaboradores, clientes e fornecedores são exemplos de *stakeholders* primários.

Ainda conforme Barbieri e Cajazeira (2009, p. 29), “Os secundários são os que influenciam ou afetam as empresas, ou são influenciados ou afetados por elas, mas não estão engajados em transações e tampouco são essenciais para a sobrevivência delas.” Tem-se como exemplo de *stakeholders* secundários a imprensa, as ONG, as organizações da sociedade civil que podem mobilizar a opinião pública a favor ou contra uma empresa.

A separação por grupo facilita a construção de instrumentos de gestão apropriados para lidar com a “complexidade resultante da participação de uma diversidade de constituintes da sociedade e que tem diversos tipos de interesse na empresa” (CLARKSON 1995 *apud* BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009, p. 29).

**Figura 1:** Mapa dos *stakeholders* de uma grande empresa.



Fonte: FREEMAN, 1994, p. 55.

## 2.7 EMPRESA X STAKEHOLDERS

A empresa socialmente responsável mantém um relacionamento ético com todos seus *stakeholders* e com o meio ambiente, buscando estabelecer um desenvolvimento contínuo que favoreça a todas as partes interessadas, no presente e no futuro. Independentemente de qualquer exigência legal ou de cobrança a mesma agirá de forma ética em toda e qualquer relação ou circunstância.

Para melhor compreender as possíveis orientações estratégicas das empresas no tocante a responsabilidade social nos negócios, ou seja, no tocante ao relacionamento da empresa com cada grupo de seus *stakeholders*. Ashley (2005) propõe algumas orientações: O primeiro grupo de interesse na empresa são os acionistas ou proprietário do capital, aos quais a empresa deve proporcionar lucros e mantê-los bem informados de todos os acontecimentos relacionados a suas ações e resultados.

Conforme destacado por Ashley (2005, p. 99) “na orientação para as relações com o capital nos requisitos da lei, a responsabilidade social da empresa é entendida como a maximização do lucro a partir do estrito cumprimento da lei.”

Tal afirmação está relacionada com a Teoria dos acionistas defendida por Milton Friedman (1982). O autor da teoria defende que os administradores devem atender os interesses dos acionistas e agir no estrito cumprimento da lei. Caberia ao Estado cuidar das questões sociais e não as empresas. As contribuições voluntárias partiriam dos indivíduos.

Nas empresas que seguem essa orientação, a responsabilidade social empresarial é uma responsabilidade básica da política de Recursos Humanos e compreende a adoção de código de conduta, política de qualidade de vida no trabalho, participação nos lucros, entre outras. Na relação com empregados a empresa busca também o desenvolvimento deste grupo de interesse, sabendo que o desempenho da empresa dependerá do melhoramento contínuo de seus colaboradores.

A orientação para as relações com empregados vê a responsabilidade social como forma de agir e reter funcionários com qualificação, promover uma boa imagem no mercado de trabalho, além de alcançar mercados protegidos por barreiras não tarifárias, por meio de estratégias como as políticas de etnias (ASHLEY, 2005, p. 99).

Uma empresa socialmente responsável procura se relacionar com parceiros que apresentem também um comportamento compatível com o seu, portanto clientes e fornecedores serão estimulados a aprimorar seu comportamento, principalmente relacionados aos fatores éticos. Essas exigências podem inclusive constar em cláusulas dos contratos mantidos com seus clientes e fornecedores.

As ações de RSE neste caso estão baseadas no comércio ético, nas suas relações com fornecedores e consumidores. Quanto aos fornecedores no que se refere a seleção, capacitação e retenção de parceiros éticos nas dimensões sociais, ambientais e econômicas, se uma empresa mantém um comportamento ético, para manter o respeito da sociedade como um todo, certamente exigirá o mesmo de seus parceiros. De acordo com Ashley (2005, p. 100)

A orientação para as relações com fornecedores e compradores faz com que a responsabilidade social mantenha-se pertinente às atividades comerciais e de operação do negócio, percorrendo a empresa e se transpondo para a cadeia de produção e consumo (ciclo de vida do produto).

As empresas tornam evidentes estes resultados através da publicação do seu balanço social, através de modelos padrões exigidos por instituições como o Instituto Ethos e pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), entre outros. Segundo Ashley (2005, p. 100), “o público-alvo dos balanços sociais são o sistema financeiro e os investidores nacionais e internacionais, que buscam a padronização de indicadores para permitir a comparabilidade entre empresas.”

Uma organização socialmente responsável tem a preocupação de ser transparente, informando aos governos, acionistas, colaboradores e a sociedade como um todo, como anda a sua performance institucional, quais os resultados obtidos com seu negócio e qual destino é dado aos ganhos auferidos em suas atividades.

Na orientação para a prestação de contas (accountability), o foco é assegurar a transparência, comparabilidade e a confiabilidade dos resultados de desempenho em indicadores ambientais, sociais e econômicos (ASHLEY, 2005, p. 100).

As atividades empresariais são desenvolvidas em áreas geralmente próximas as comunidades, as vezes em maior ou menor grau, trazendo impactos sociais, que podem e devem ser compensados pela causadora. No entanto, independente da existência de algum impacto, várias empresas buscam estabelecer uma relação de parceria com as comunidades próximas que resultam em melhorias para ambos, comunidade e empresa. Ao investir nestas comunidades a empresa poderá estar preparando futuros colaboradores ou tornando algum indivíduo um cliente no futuro.

É comum as empresas que apresentam um comportamento ético através de ações de responsabilidade social, investirem no desenvolvimento social das comunidades onde estão inseridas.

Na orientação para as relações com a comunidade – ação social empresarial, investimento social privado ou benevolência empresarial,... pode ser a da inovação ou *marketing social*, que ocorre quando a empresa atua com recursos próprios e de terceiros na mudança de comportamento, valores e na efetiva inclusão social, por meio de teste de novas tecnologias de desenvolvimento social em parceria com governos e o terceiro setor (ASHLEY, 2005, p. 100).



Outro fator que merece a atenção das empresas está relacionado ao meio ambiente, diante do qual a empresa socialmente responsável deve também demonstrar sua preocupação. A questão ambiental tem despertado a atenção de lideranças empresariais, governamentais e da sociedade civil em diversas partes do mundo, chamando a todos para manter uma convivência civilizada com o meio ambiente. Acordos são firmados e normas estabelecidas no intuito de exigir, de cada um e de todos, um comportamento que busque a sustentabilidade.

A ISO 14000 é a certificação padrão internacional em gestão ambiental utilizada para auditar as empresas em relação a gestão ambiental, certificação ecossencível.

No caso da *orientação para o meio ambiente natural*, a responsabilidade social tem como objetivo a ecoeficiência, integrando fatores como tecnologia, recursos, processos, produtos, pessoas e sistemas de gestão (ASHLEY, 2005, p. 101).

## 2.8 AS QUATRO DIMENSÕES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Uma forma mais fácil de lidar com problemas complexos é por meio da desagregação de seus componentes. Essa foi a estratégia utilizada por Carroll, um dos estudiosos da Responsabilidade Social, cuja as obras tem inspirados a muitos pesquisadores do tema.

De acordo com Carrol (2009, p.40) “a responsabilidade social das empresas abrange os campos econômico, legal, ético e discricionário (filantrópico) expectativas que a sociedade tem das organizações em um determinado ponto no tempo”.

A definição de Carrol, estabelece quatro partes da RSE, conforme segue: **Responsabilidade Econômica:** É a primeira e a mais importante, se a empresa não cumprir com este objetivo, os demais serão prejudicados. Para Carrol (2009, p. 40),

uma instituição cujo objetivo é produzir bens e serviços que a sociedade quer e vendê-los a preços justos, os preços que a sociedade acha que representam o valor real das mercadorias e serviços entregues e que proporcionam negócios com lucros suficientes para garantir sua sobrevivência e crescimento e para recompensar seus investidores. (*tradução nossa*).

**Responsabilidade Legal:** A empresa deve demonstrar responsabilidade também no respeito e cumprimento da lei. Conforme Carrol (2009) a Responsabilidade Legal: “refletem a visão da sociedade da "ética codificada" no sentido de que eles incorporam noções básicas de práticas justas, conforme estabelecido pelos nossos legisladores” (CARROL, 2009, p.41).

**Responsabilidades éticas:** Para Carrol (2009) a empresa socialmente responsável vai além do cumprimento da legislação, demonstrando um comportamento ético nos seus relacionamentos. A Responsabilidade Ética:

Incorporam toda a gama de normas, padrões, valores e expectativas que refletem o que os consumidores, empregados, acionistas e comunidade como o respeito igualitário, justo, e consistente com o respeito ou a protecção dos direitos das partes interessadas moral. (CARROL, 2009, p. 41, *tradução nossa*).

**Responsabilidades Filantrópicas:** envolve as parcerias da empresa com as comunidades, na execução e financiamento de projetos sociais que venham contribuir com a melhoria da qualidade de vida destes *Stakeholders* externos. Segundo Carrol (2009, p. 43),

o montante e a natureza dessas atividades são voluntárias, guiados apenas pelo desejo da empresa para se envolver em atividades sociais que não são obrigatórias, não exigido por lei, e não esperado geralmente da empresa em um sentido ético. (*tradução nossa*).

Neste mesmo sentido e reforçando o posicionamento de Carrol ocorre o entendimento de dois estudiosos do tema que são Barbieri e Cajazeira (2009, p. 55), para os quais a Responsabilidade Social Empresarial total impõe o cumprimento simultâneo das responsabilidades econômicas, legais, éticas e filantrópicas. Colocado em termos pragmáticos, significa que a empresa deve, ao mesmo tempo, ser lucrativa, obedecer às leis, atender as expectativas da sociedade e ser boa cidadã.

## 2.9 INDICADORES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

As certificações conferem a empresa um *status* ou título de empresa “cidadã” proporcionando com isto o respeito da sociedade e do mercado, pois a certificação oferece um teste social comum de produtos e organizações que serve como um mecanismo de difusão social. Rao (1994) argumenta que vitórias cumulativas em competições por certificação melhoram a reputação da organização aos olhos dos consumidores e financiadores avessos a riscos, aumentando seu acesso a recursos e suas chances de sobrevivência (CALDAS *et all*, 1998, p.156).

Para se acompanhar, monitorar e avaliar o desempenho das empresas quanto a suas práticas de responsabilidade social e propor comparações e permitir que se faça um julgamento, dentro de critérios de eficiência, o Instituto Ethos tem proposto um modelo para que se realize essa aferição.

Os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social vêm sendo amplamente divulgados para o empresariado brasileiro e, ocasionalmente, adotados como instrumento de coleta em pesquisas de graduados e até de pós-graduação. Tendo como principal finalidade fornecer às empresas um instrumento de acompanhamento e monitoramento de suas práticas de responsabilidade social, tratando-se de uma ferramenta de uso essencialmente interno, de um instrumento de auto-avaliação (ASHLEY, 2005, p. 21).

O sistema de monitoramento e avaliação do desempenho proposto permitirá que as empresa façam uma auto-avaliação de suas políticas de responsabilidade social, proporcionando a identificação e correção de possíveis falhas o que permitirá ações constantes de melhoria.

### 2.9.1 Avaliação de desempenho das organizações no campo da RSE

Tudo que está relacionado às organizações merece ser avaliado, monitorado, medido, criticado ou ajustado e com a responsabilidade social não poderia ser diferente. Dessa forma ao longo dos anos foram desenvolvidos diversos indicadores de avaliação de desempenho para aferir como estão sendo implementadas as ações de responsabilidade social das empresas.

De acordo com Ashley (2005, p. 171):

O desempenho social de uma empresa, [...], está associado aos esforços que ela realiza para não afetar negativamente a flora, a fauna e a vida humana, protegendo dessa forma o meio ambiente; ao treinamento e à formação continuada dos trabalhadores; às condições de higiene e segurança no trabalho; às relações profissionais e à sua contribuição para a comunidade.

Segundo Alberton (2003 *apud* ASHLEY, 2005, p. 171), no exterior existem vários indicadores de avaliação de desempenho social das empresas, dentre os quais se destaca os mais comentados pela autora:

- Índice de Council on Economic Priorities (CEP): pioneiros, são índices de reputação (avaliação) criados no final dos anos 1960 e início da década de 1970, a partir de um ranking na performance do controle da poluição de 24 empresas do setor de papel e celulose.
- Índice do ToxisRelease Inventory (TRI): representam uma forma inovadora do EPA de usar informações como ferramenta regulatória para controle da poluição.
- Índice KLD: desenvolvido pela Kinder, Lydenberg, Domini e Co., Inc., representa a relação da organização com empregados, consumidores, meio ambiente, comunidade e sociedade como um todo.
- Fortune Reputation Survey: são indicadores de responsabilidade social levantados anualmente pela Fortune, por meio da participação de executivos, diretores e analistas financeiros das dez maiores companhias de cada setor, os quais pontuam oito atributos de reputação, usando uma escala de zero (pior) a dez (melhor).
- Índice de Moskovitz: Índice de reputação que classifica e lista as empresas de acordo com sua performance social.
- Avaliação da Franklin Research and Development Corporation (FRDC): a pontuação da FRDC baseia-se em vários critérios, tais como índice de conformidade, despesas e outras iniciativas para reduzir desperdícios e dar suporte à proteção ambiental.

No Brasil o Instituto Ethos é uma referência quando se trata do tema Responsabilidade Social Empresarial e ao longo de sua existência tem desenvolvido e aperfeiçoado Indicadores de avaliação de performance social de empresas, “ferramenta de gestão para o diagnóstico e planejamento das práticas de responsabilidade social empresarial (RSE)”, já tendo lançado duas gerações de indicadores e atualmente trabalhando para lançar sua terceira geração desse instrumento o que está previsto para outubro de 2012 (ETHOS, 2011, p. 3).

Para os líderes do Instituto Ethos a avaliação das políticas de Responsabilidade Social é considerada condicionante para o sucesso da RSE no meio empresarial, sem a avaliação não será possível se perceber o grau de melhoria e sucesso da gestão, ao mesmo tempo, sabe-se que só é possível gerenciar aquilo que é mensurável e que pode ser monitorado.

## 2.10 A RETÓRICA E A PRÁTICA

Na responsabilidade social, como em qualquer outra área de atuação empresarial, de pode acontecer de o discurso seja incoerente com a prática desempenhada, ou seja, a empresa pode estar realizando algo de positivo para a sociedade, mas não estar sendo uma empresa socialmente responsável.

A responsabilidade social precisa estar substanciada nas quatro dimensões já anteriormente citadas, quais sejam: dimensão econômica, legal, ética e filantrópica. Assim, para que uma empresa se mostre praticante da RSE, não basta que desenvolva apenas ações de benevolência em prol de determinada comunidade, mas que obedeça a todas as dimensões da RSE, pois caso contrário não estará sendo uma empresa cidadã, mas apenas praticando um ato de filantropia.

De outra forma se a empresa realiza várias ações de responsabilidade social e mesmo assim falta com a ética em seus relacionamentos, não poderá usar o discurso da cidadania empresarial, pois a ética é o princípio fundamental da Responsabilidade Social, já que o discurso tem que ser coerente com a prática, é o “dizer e fazer.” Cumprir a RSE apenas em parte não é fazer responsabilidade social. De acordo com Ashley (2005, p. 68),

a ótica da benevolência empresarial, ainda predominante no discurso leigo, resulta da prática comum de relacionar responsabilidade social empresarial com filantropia ou com relações comunitárias ou com assistencialismo, considerando-se que uma empresa socialmente responsável é aquela que age em favor de alguma comunidade ou população carente.

Sendo vista desta forma a Responsabilidade Social estaria resumida apenas a uma dimensão de gestão socialmente responsável sem levar em conta o modo de fazer negócio e sem considerar os direitos dos demais *stakeholders* da empresa, ou de forma mais precisa, sem considerar os direitos das demais classes interessadas como: funcionários, consumidores, parceiros, diretores, acionistas e da comunidade em que opera, reduzindo-se a perspectiva mais frágil da Responsabilidade Social Empresarial, ou seja, a benevolência empresarial.

## 2.11 ESTUDOS SOBRE O TEMA

O campo de pesquisa sobre Responsabilidade Social Corporativa tem focado as empresas, trabalhadores, comunidades, investidores, governos, consumidores e a mídia entre outros. Diversos trabalhos pesquisados abordam o entrelaçamento da gestão de pessoas com as estratégias de RSE desenvolvidas pelas organizações. A seguir são destacados diversos trabalhos que serviram como fonte de inspiração para esta pesquisa.

Diversos trabalhos abordam questões da responsabilidade social no seguimento da produção e industrialização de petróleo, inclusive a pesquisa sobre a percepção dos *stakeholders* quantos as ações desenvolvidas pelas empresas nas quais trabalham. Tais pesquisas possibilitaram revelar várias faces da responsabilidade social corporativa, conforme se pode verificar a seguir nos tópicos subseqüentes.

### 2.11.1 Representações Sociais e Responsabilidade Social Corporativa

O trabalho de Ferreira Santos (2005), baseado na teoria das representações sociais, tem como título “Representações sociais em Responsabilidade Social Corporativa: imagens e substâncias refletidas pelo olhar dos trabalhadores” foi elaborado com a finalidade de “Conhecer as representações Sociais quanto à Responsabilidade Social das Empresas (RSE) entre trabalhadores de uma Indústria do pólo petroquímico de Camaçari”.

Utilizou-se metodologia qualitativa de estudo de caso, adotando a Teoria das representações sociais como referencial teórico, tendo sido encontrados quatro discursos sobre os sentidos e significados atribuídos pelos trabalhadores à atuação socialmente responsável da organização.

Em conformidade com a autora dentro da análise de resultados realizada, foram encontrados quatro discursos referentes às concepções existentes na organização quanto ao que seja RSE, os sentidos e significados atribuídos pelos trabalhadores, e que objetivos identificavam para que a organização realizasse ações de RSE.

Nestes discursos, os trabalhadores apontam quais problemas sociais e ambientais consideram que podem ser minimizados ou resolvidos pela atuação da empresa.

**Discurso I**

A RSE é concebida como sendo ações da empresa voltadas ao benefício da comunidade (escolas, creches, emprego, educação), do meio ambiente e dos trabalhadores. Considera que os funcionários ficam mais satisfeitos e mais comprometidos.

**Discurso II**

A concepção de RSE resume-se ao cumprimento de leis, principalmente trabalhistas (como pagamento de salários em datas fixas “certas”) mas também a legislação ambiental e normas de segurança. Entende-se que a empresa cobra a mesma postura dos terceirizados. Considera que a postura da empresa melhora sua imagem perante a comunidade.

**Discurso III**

Esta concepção delinea a RSE como toda ação da empresa que não está centrada diretamente na idéia de lucro, mas em uma contrapartida (troca) por danos ambientais, (dirigidas as comunidades vizinhas, projetos de educação e saúde, benefícios aos empregados, cuidados com o meio ambiente), mas aqui se considera que existem ganhos significativos para o público interno e externo.

**Discurso IV**

Concepção de que RSE é toda ação da empresa em prol da comunidade e do meio ambiente, mas com objetivo de marketing para promover a imagem da empresa junto a clientes, comunidades vizinhas, trabalhadores e à sociedade como um todo. Não identifica a melhoria das condições de trabalho após a incorporação do discurso de cidadania corporativa. (FERREIRA SANTOS, 2005, p. 24).

### 2.11.2 Responsabilidade Social e Imagem Corporativa

Um trabalho que também serviu de lastro para o presente estudo é o de Stadler (2007), cujo título é “Responsabilidade Social e imagem corporativa de uma Instituição Ensino Superior na percepção do Corpo docente” foi desenvolvido com o objetivo de analisar a Imagem de uma Instituição de Ensino Superior (IES) da cidade de Curitiba - PR, sob a perspectiva da Responsabilidade Social RSE, com base nas dimensões econômicas, ética, legal e filantrópica proposta por Carroll (1979, 1991, *apud* STADLER, 2007, p. 12).

A pesquisa adotou como metodologia constitui um estudo Descritivo, com abordagem qualitativa e quantitativa, realizou um pesquisa documental e para a coleta de dados utilizou-se de um questionário com nove questões, na primeira fase, e realizou um levantamento *Survey* na segunda.

Em seus resultados Stadler (2005) o estudo verificou que a organização pesquisada não possui políticas estruturadas de RSE, agindo de maneira situacional em eventos esporádicos. Da mesma forma, todas as ações socialmente responsáveis desenvolvidas pela IES não são utilizadas em suas estratégias de comunicação, tanto para o público externo, quanto para o público interno, sendo que o único projeto social estruturado é a Faculdade Aberta para a terceira idade. Os resultados de desempenho econômico demonstram que a organização não cumpre integralmente os elementos que compõem a responsabilidade econômica apresentada por Carroll (1979, 1991, *apud* STADLER, 2005).

### **2.11.3 Responsabilidade Social e a área de Gestão de Pessoas**

A pesquisa efetuada por Amaral (2007) tem como meta “verificar a maneira como as áreas de recursos humanos estão gerenciando o tema Responsabilidade Social, no que se refere às relações com as comunidades”.

O trabalho intitulado de “Responsabilidade Social da Empresa: a área de gestão de pessoas como mediadora entre a organização e a comunidade” no que se refere a metodologia fez uso da abordagem qualitativa e quantitativa, e utilizou-se ainda da Pesquisa ação [...] é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e participantes representativos da situação ao problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo. O autor realizou também a pesquisa documental.

Quanto aos resultados apresentados, Amaral (2007, p. 165), demonstrou que:

(1) – A RSE pode ser motivada pelo próprio processo de busca de melhoria da gestão empresarial; (2) neste caso as organizações com esta motivação tomam a RSE como um modelo indutor de melhoria das práticas organizacionais.

Há outros ainda: (1) cuidar da relação funcionários, famílias, empresa e comunidade; (2) atuar em RSE para gerar benefícios para todos, (3) agir na comunidade como oportunidade para implementar a RSE; (4) nova forma de gerir a empresa; (5) atender requisitos legais; e (6) ser referência para todos.

### **2.11.4 Responsabilidade Social e Cultura Organizacional**

Santos (2007) realizou estudo denominado “a Responsabilidade Social Empresarial, uma questão de cultura: o caso PETROBRAS”, que tem como finalidade “estudar como as empresas podem incorporar os conceitos de Responsabilidade Social Empresarial na sua cultura organizacional”.



Em função de sua natureza, esta investigação científica é qualificada como sendo uma pesquisa aplicada, uma vez que objetiva buscar a solução para um problema situado na área de domínio da Gestão Estratégica e das relações sócio-ambientais nas empresas, fazendo uso do conhecimento obtido com a pesquisa para solucionar os problemas existentes na realidade (ANDER EGG, 1998).

De acordo com Santos (2007) os resultados da pesquisa indicam, que os programas, a maneira como se dá a gestão bem como a percepção dos gestores e demais funcionários estão orientados em um modelo de desempenho social corporativo, onde se procura contemplar todos os grupos com os quais a empresa mantém relacionamento. Gestores e funcionários entendem que as ações no campo da Responsabilidade social fazem parte da história da empresa, eles também percebem a importância estratégica desta orientação social. O estudo identifica também uma estrutura muito bem construída e consolidada, direcionando a cultura da empresa e de seus funcionários no caminho da responsabilidade social consciente.

#### **2.11.5 Discurso da Responsabilidade Social e a Retórica da Legitimação**

Outra pesquisa realizada na área de produção de petróleo relacionada à Responsabilidade Social Corporativa é o elaborado por Kreitlon (2008) que objetiva “Estudar o fenômeno da RSE no macrocontexto dentro do qual ele se insere, qual seja, o da luta sociopolítica e discursiva que se trava em torno da agenda capitalista neoliberal”. O trabalho de lavra de Kreitlon (2008) tem como título: “O discurso da Responsabilidade Social Empresarial ou a lógica e a retórica da legitimação: um olhar sobre o campo de petróleo”.

Kreitlon (2008) conclui que a trajetória futura de qualquer modelo minimamente congruente de “empresa responsável” há de depender não apenas dos papéis desempenhados pela sociedade civil ou por empresários esclarecidos, mas também – e sobretudo – da regulação nacional e internacional e do lugar ocupado pelo Estado (UTTING; IVES, 2006 *apud* KREITLON, 2008).

A natureza “voluntária” que caracteriza as discussões e as práticas de RSE desviaram (não por acaso, e nem sem graves conseqüências) a ênfase e atenção do papel que deve ser atribuído ao Estado democrático na proteção e garantia do bem comum – não como simples animador ou mediador de outros grupos, parcerias e iniciativas, mas como ator e investidor de maior legitimidade para definir, e perseguir, o que seja o interesse público.

Ainda conforme Kreitlon (2008) o desafio para o futuro envolve não somente “trazer o Estado de volta à cena” (à cena daquela parcela da população que mais precisa dele, frise-se bem; afinal, o Estado como procurador dos poderosos nunca esteve ausente), mas também aumentar a influência de certos atores e coligações hoje em posição de desvantagem.

De acordo com a autora, isso requer, porém, que sejam confrontadas e solucionadas algumas das principais fraquezas dos movimentos sociais, como a falta de representatividade de muitos deles, as relações escusas ou de dependência mantidos com empresas e com o Estado, a tensão entre ONGs e sindicatos, a falta de operacionalização de uma agenda comum mínima. Seria igualmente importante que alianças equitativas e duradouras fossem forjadas entre redes e organizações sociais do Hemisfério Sul e aquelas do Norte (mas também na cooperação Sul-Sul), de modo a garantir maior impacto e capilaridade de implementação dessa agenda mínima.

#### **2.11.6 Responsabilidade Social e as Práticas de Gestão de Pessoas**

Os estudos de Gomes (2009) realizados no SESI, e que tem como objetivo Geral “diagnosticar o modo como as práticas de Gestão de Pessoas estão presentes nas ações de Responsabilidade Social premiadas pelo SESI através do prêmio SESI de Qualidade no trabalho”, tem como título “Práticas Socialmente Responsáveis: um elo entre a Responsabilidade Social e a Gestão de Pessoas”.

De acordo com Gomes (2009), o modo como as práticas de Gestão de Pessoas estão presentes nas ações de RSE premiadas pelo SESI, leva ao entendimento de que há uma estreita relação entre a Gestão de Pessoas e as práticas socialmente responsáveis, sendo necessária, para a implantação, uma adequada e bem estruturada gestão de pessoas.

Entende-se que esta estreita relação entre Gestão de Pessoas e a RSE permite o desenvolvimento e a realização das práticas socialmente responsáveis voltadas para o público interno. Sem essa parceria, as ações seriam difíceis de ocorrer e, se implementadas, certamente não seriam bem alinhadas às estratégias organizacionais.

### **2.11.7 Gestão de Pessoas e Gestão Socioambiental**

O modelo de Gestão de Pessoas e a Gestão Socioambiental nas organizações do Rio Grande do Sul, é o título da pesquisa realizada por Silva (2009), que visa “analisar a interface entre o modelo estratégico de Gestão de Pessoas e a Gestão Socioambiental nas Organizações. A abordagem utilizada neste trabalho é a de visão sistêmica das organizações, dentro do paradigma funcionalista, uma vez que se adota a idéia de que a organização está em um meio – o sistema – no qual interage com outras organizações.

Quanto aos resultados da pesquisa Silva (2009) conclui que:

Quanto à identificação como a área de Gestão de Pessoas tem colaborado para a Prática Socioambiental, percebeu-se que a organização Alfa ainda não possui um modelo de Gestão que comporte essa ação. Já na organização Beta, foi possível verificar que a sua área de Recursos Humanos, tendo em vista o posicionamento como consultoria interna, atua nas atividades de suporte das práticas socioambientais, deixando a cargo das áreas técnicas o desenvolvimento das ações propriamente ditas. Com isso, foi possível identificar lacunas na interface entre o modelo estratégico de Gestão de Pessoas e a Gestão Socioambiental da organização, com a limitação da área de RH em relação a assuntos da área de Gestão Ambiental, de forma a apenas oferecer suporte para que a área planeje e desenvolva suas ações. Percebe-se com os dados levantados pela pesquisa, haver uma dissolução clara do que se referia à Gestão de Pessoas e à Gestão Socioambiental (SILVA, 2009, p. 152).

### **2.11.8 Responsabilidade Social e a percepção dos Stakeholders**

A pesquisa realizada por Oliveira Santos (2009), objetiva “analisar a percepção dos Stakeholders e as práticas de RSE desenvolvidas pela EMBRACO, à luz do modelo teórico de Carroll (1991) e Schwartz e Carroll (2003), que disseminam a Responsabilidade Social como um equilíbrio entre os princípios econômicos, legais, éticos e filantrópicos”. Segundo Oliveira Santos (2009):

Os resultados expressaram que, na visão dos gestores e dos representantes das instituições atendidas pela organização, a importância de a Embraco ser socialmente responsável está fortemente relacionada à razão estratégica econômica, por enfatizar o retorno da imagem institucional, a sustentabilidade do negócio, a atração de profissionais, o envolvimento dos funcionários, entre outros aspectos, sem desconsiderar questões éticas e legais. Já para os funcionários está bastante associada à abordagem filantrópica e ética, numa noção de auxiliar a comunidade no encaminhamento das suas demandas. Para os fornecedores a importância se dilui em razões econômicas, legais e éticas.

### **2.11.9 Comportamento Socioambiental na percepção dos *Stakeholders***

Outro trabalho que pesquisa sobre percepções dos colaboradores a respeito das práticas de responsabilidade social é o de autoria de Silva Santos (2010), que estudou sobre “O comportamento socioambiental de empresas do arranjo produtivo local de confecções do Agreste pernambucano, na percepção de seus principais *stakeholders*”.

Conforme Silva Santos (2010) os resultados indicaram que:

O mapeamento da rede social do APL de Confecções apresentou relações de influência entre stakeholders, tendência de aumento da centralidade pela circulação de informações e pouca densidade ou capacidade de intermediação social; 2) a identificação dos principais stakeholders (definitivos) do APL estudado são os articuladores da sua rede: Confecções e Lavanderias, SENAI-PE, SEBRAEPE e AD DIPER, dotados de maior densidade e centralidade pela sua elevada capacidade de aproximação e intermediação com outros atores; 3) o recall da pesquisa identificou as empresas relevantes pelos stakeholders ao desenvolvimento do APL, tendo a predominância da dimensão econômica em critérios de competitividade; 4) a adaptação da ferramenta gráfica do Instituto Ethos (2001) e do conjunto de indicadores do IARSE (2007) permite o acompanhamento sistemático da evolução comportamental nos sete temas socioambientais em análise individual ou por grupo empresarial; 5) em sua maioria, o CSAE apresenta preocupação com a legislação vigente, ausência de disseminação de valores organizacionais, gestão participativa dos funcionários, boas relações com sindicatos e associações, soluções “fim-de-tubo” para impactos ambientais, práticas de mercado com fornecedores, políticas de comunicação para resultados financeiros, ações filantrópicas à comunidade, e participação dos empresários na vida sociopolítica local (SILVA SANTOS, 2010, p. 3).

## 2.12 GESTÃO SOCIAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

### 2.12.1 Declínio do estado de bem-estar social e a RSE

É impossível tratar do assunto da Responsabilidade Social Empresarial sem antes tratar de seu surgimento e do papel do Estado nas sociedades liberais, ou do seu fortalecimento relacionado ao recuo ou a diminuição do Estado. Alguns autores França (2005); Schroeder (2004) apontam a falência do Estado de Bem-Estar Social como um dos fatores que levaram as empresas a assumir algumas ações sociais.

Em pouco mais de 25 anos o mundo assistiu a consolidação de um consenso no sentido de que as empresas enquanto ator social poderoso e influente, devem não somente auto-disciplinar-se, mas assumir formalmente o papel de prestador ou financiador de serviços sociais ou de bem comum, com o objetivo de corrigir as falhas de funcionamento do mercado e um suposto encolhimento do Estado. O entendimento neoliberal contemporâneo, segundo o qual o aparelho burocrático prima pela lentidão, rigidez e ineficiência, leva a conclusão que devem ser transferidas para a iniciativa privada um sem-número de responsabilidades que sempre foram do ente público, ao mesmo tempo em que defendem a estruturação de um estado-mínimo, ágil e eficiente.

Os neoliberais buscam a legitimação para seu discurso de afrouxamento das instâncias regulatórias estatais e a apropriação de diversas questões de interesse público pela iniciativa privada (KREITLON, 2008). No Brasil, as políticas neoliberais tiveram início nos governos de Collor de Mello e Itamar Franco, e consolidaram-se no governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), 1995 a 2002 (KREITLON, 2008).

O Estado brasileiro influenciado pela política neoliberal teve seu espaço de atuação reduzido e alguns serviços essenciais prestados a população tornaram-se ineficientes durante anos. Com a ausência do Estado, iniciativas empresariais surgiram para amenizar a lacuna deixada pelo governo.

Os autores (HABERMAS, 1987; ANDERSEN, 1995; KING, 1988) “defendem que há associação entre o processo de declínio do Estado de Bem-Estar e o surgimento / crescimento acelerado do fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial, tanto em países de tradição socialistas quanto em democracias liberais avançadas, como os EUA e a Inglaterra” (SANTOS, F. 2005, p. 39).

Embora as ações desenvolvidas pela iniciativa privada sejam pontuais e atendam apenas a grupos populacionais localizados em determinada região, essas ações servem para amenizar a carência de políticas sociais voltadas para as populações que sofrem pela ausência de planos, programas ou projetos da Administração Pública elaborados com esta finalidade.

A Reforma do Estado defendida por Bresser Pereira (1998) tinha por base o seguinte pressuposto: o Estado poderia ser mais competente e eficiente, se aproveitasse para utilizar estratégias gerenciais e parcerias com organizações públicas não governamentais, para executar seus serviços em várias áreas sociais. Dessa forma, o movimento de Reforma do Estado ganhou força sob o discurso do aumento da eficiência e eficácia da atuação do Estado por meio da redução dos seus papéis, bem como da reformulação de sua intervenção (CESAR, 2008).

### **2.12.2 Dívida Social**

Os baixos índices de desenvolvimento social e a elevada concentração de renda, somados a ausência de uma política governamental eficaz tem contribuído para a perpetuação de um quadro social muito negativo no Brasil. Esta situação negativa é conhecida e divulgada como dívida social. De acordo com Melo Neto e Froes (1999, p. 32) “Para definir dívida social, basta considerar-se um somatório de sofrimentos, humilhações e carências de toda ordem que afligem de 20 a 25% da população ou cerca de 36 milhões de pessoas.”

São milhões de pessoas que vivem a margem do desenvolvimento do país, em situação de extrema pobreza, carentes de serviços de assistência, totalmente desprovidos das condições mínimas de saúde, educação e alimentação digna. Estão expostos a violência, já que são facilmente levados para o mundo do tráfico e exploração sexual que dominam as comunidades carentes nos diversos estados da federação.

### 2.12.3 Gestão Social

Tanto o indivíduo como os grupos sociais são portadores de direitos e necessitados de bens e serviços sociais que garantam o seu desenvolvimento como cidadão além de precisar que sejam atendidas suas necessidades essenciais e de auto-realização para sentir-se útil ao grupo do qual faz parte. Cada cidadão seja como indivíduo ou como parte de grupos sociais, precisa receber serviços sociais de educação, saúde, cultura, lazer, capacitação para o trabalho, entre outros, para desenvolver-se e desta forma contribuir tanto para seu crescimento quanto do coletivo social do qual é parte. Esses serviços ou bens são conhecidos como gestão social. Assim entende-se por gestão social:

Refere-se ao conjunto de estratégias voltadas a reprodução da vida social no âmbito privilegiado dos serviços – embora não se limite a eles - na esfera do consumo social, não se submetendo à lógica mercantil. (...). A gestão social ocupa-se, portanto, da ampliação do acesso à riqueza social - material e imaterial -, na forma de fruição de bens, recursos e serviços, entendida como direito social, sob valores democráticos como equidade, universalidade e justiça social (SILVA, 2007, p. 32).

A gestão social tem sido uma estratégia de desenvolvimento implementada não somente pelo setor público, mas também por instituições não governamentais, igrejas e empresas de capital privado que vêem nesta modalidade de gestão uma oportunidade de contribuir com a sociedade na qual estão inseridas. A gestão Social “tem sido usada de modo corrente, nos últimos anos, para identificar as mais variadas práticas sociais de diferentes atores não apenas governamentais, mas, sobretudo, de organizações não governamentais, associações, fundações, assim como algumas iniciativas partindo mesmo do setor privado e que se exprimem nas noções de cidadania corporativa ou de responsabilidade da empresa” (FRANÇA FILHO, 2003, *apud* SOUZA, 2011, p. 26).

Os planejadores das políticas sociais que necessitam elaborar respostas às demandas sociais, ou seja, buscar alternativas de solução ou enfrentamentos dos problemas que afligem a sociedade ou grupos, devem através dessas ações, combater ou extinguir as causas dos problemas que afetam aquele grupo. De acordo com Carvalho (1999 *apud* SOUZA, 2011, p. 32)

Quando falamos em gestão social estamos nos referindo à gestão das ações sociais públicas. A gestão social é, em realidade, a gestão das demandas e necessidades dos cidadãos. A política social, os programas sociais, os projetos são canais de respostas a estas necessidades e demandas.

#### **2.12.4 Assistência social**

A Previdência Social e a assistência social representam as principais formas de atuar na área social do Brasil, ao considerar que os orçamentos alocados para tais fins e as ações em termos do financiamento das políticas emanam, essencialmente, do Governo Federal. Mesmo se somados os orçamentos da Educação e da saúde, outras modalidades de política universais, estes não atingem o peso dos gastos públicos sociais representados pela Previdência e pela Assistência Social<sup>2</sup>.

A opção por fixar o piso de benefícios previdenciários e para benefícios assistenciais de prestação continuada para idosos e deficientes (Benefício de Prestação Continuada – BPC) bem como a equiparação entre os trabalhadores rurais aos urbanos teve um efeito poderoso sobre a distribuição de renda. Ademais, o Programa Bolsa Família (PBF) representou um estímulo adicional à redução das desigualdades.

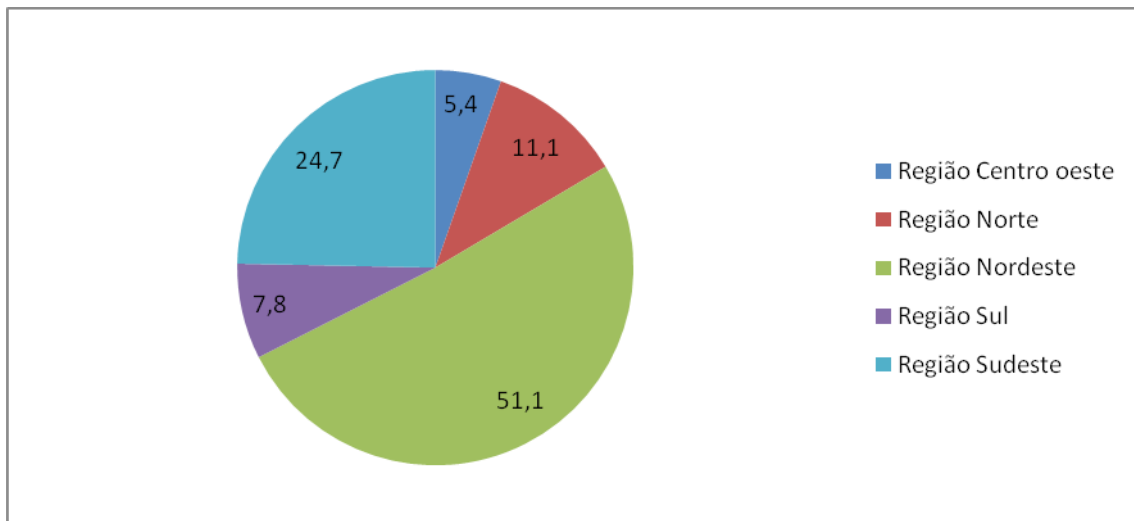
Reduzir as desigualdades e a própria pobreza requer esforços paralelos como: aumentar os gastos com saúde e educação, promover uma regulamentação mais eficaz do mercado de trabalho, reformar a política tributária, tornando-a efetivamente progressiva. Entre outras palavras, é preciso, em parte, investir mais e melhor em políticas sociais, além de tributar menos as populações de renda mais baixa.

---

<sup>2</sup> Ver em: <http://www.ipea.gov.br>.



**Gráfico 1 – PBF: Número de benefícios (%), por região, dezembro 2011**



Fonte: Ipeadata (2012, p. 4).

### 2.12.5 Saúde

Os dados<sup>3</sup> mostram a presença do Estado na área da saúde considerando dois aspectos: o número de profissionais da área de saúde com instrução de nível superior (médicos e enfermeiros) e o número de procedimentos aprovados (consultas e internações), todos no âmbito do SUS, por habitantes.

A média brasileira de médicos por mil habitantes fica em 3,1, é possível observar que nas regiões Norte e Nordeste esses números são inferiores (1,9 e 2,4 respectivamente) ao passo que nas regiões Sul e Sudeste superam a média nacional, (igualmente 3,7). Estas informações permitem concluir que há uma concentração de profissionais mais bem qualificados (instrução de nível superior) nas regiões mais desenvolvidas – Sul e Sudeste – em detrimento das regiões menos desenvolvidas – Norte e Nordeste –, sendo que a região Centro-Oeste possui índices mais próximos da média nacional. Conforme é possível aduzir em razão do quadro a seguir:

<sup>3</sup> Ver em: <http://www.ipea.gov.br>.

**Quadro 1:** N°. Médicos que atendem ao SUS por mil habitantes - Grandes Regiões

<b>Região/UF</b>	<b>População estimada 2009/IBGE</b>	<b>Médicos</b>	<b>Médicos por mil hab.</b>
Norte	15.359.608	28.510	1,9
Nordeste	53.591.197	126.425	2,4
Sudeste	80.915.332	301.303	3,7
Sul	27.719.118	103.621	3,7
Centro-Oeste	13.895.375	40.540	2,9
<b>Brasil</b>	<b>191.480.630</b>	<b>600.399</b>	<b>3,1</b>

**Fonte:** Banco de Dados do Sistema Único de Saúde (Datasus) / Cadastro Nacional de Estabelecimentos da Saúde (CNES) / Ministério da Saúde (MS).

### 2.12.6 Educação

Em 2005, o governo federal iniciou uma série de programas com a intenção expressa de garantir educação de qualidade para todos, destacando-o como o “Ano da qualidade da educação básica”. Em continuidade a esse movimento, em 2007 foi lançado o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), que definiu uma agenda de fortalecimento da educação básica, com metas pautadas na formação dos docentes, no Piso Salarial Nacional dos Professores, em novos instrumentos de financiamento como o FUNDEB - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação, além da contínua avaliação e responsabilização das escolas e demais agentes públicos.

Em se tratando de uma política de longo prazo, é importante ressaltar que efeitos e seu potencial sucesso só poderão ser efetivamente avaliados no futuro. Neste ínterim, também é importante observar que o Brasil é um país plural, com diferenças regionais e intrarregionais e assim sendo, toda política educacional deve considerar essas diferenças, se deseja atingir seus objetivos.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Doravante serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a realização da pesquisa que estão organizados a partir de aspectos gerais do estudo: tipo de pesquisa, amostra, instrumento, forma de coleta e tratamentos dos dados, visando alcançar os objetivos inicialmente propostos.

#### 3.1 TIPO DE PESQUISA

O presente estudo realizou uma pesquisa qualitativa, destacando as características subjetivas vinculadas ao objeto do estudo através de pesquisa documental e de campo procedida ao longo de seu desenvolvimento. Através da pesquisa qualitativa é possível: Imprimir significados aos fenômenos humanos com o apoio de exercícios de interpretação e compreensão, pautada na observação participante e na descrição densa. (LIMA, 2004). Assim, torna-se possível esses fenômenos serem interpretados por dentro, nas perspectivas das pessoas envolvidas no contexto onde os fatos ocorrem.

A política de Responsabilidade Social empresarial tem como objetivo melhorar a performance organizacional em conjuntos com todos os seus *Stakeholders*. Esta pesquisa teve como objeto de estudo a responsabilidade social que foi estudada de acordo com as percepções dos Stakeholders diretos e terceirizados, em relação a essas práticas.

Dessa maneira, aspectos considerados subjetivos irão surgir durante a pesquisa, porque visa analisar a relação entre discurso e prática de Responsabilidade Social Empresarial com base nas percepções dos Colaboradores diretos e terceirizados de uma indústria de petróleo. Para tanto foi realizada uma pesquisa documental e um estudo de caso.

Já no que tange aos delineamentos da pesquisa, segundo Gil (1996) ou em relação aos meios de investigação, conforme Vergara (2006, p. 47), esta pesquisa, conforme ilustrado é um estudo de caso. Baseado na metodologia de estudo de caso será possível fazer um estudo mais profundo das características específicas e da gestão das ações de Responsabilidade Social da empresa do setor de Petróleo desenvolvida em Mossoró e objeto deste trabalho.

Tornou-se necessária uma pesquisa documental, que auxiliasse a realização de um embasamento teórico além de balizar a linha a ser seguida, classificando a Empresa em foco. Nesta etapa deverão ser levantados dados relativos à cultura organizacional da empresa (missão, visão, objetivos, metas etc.), programas de gestão relacionados à Responsabilidade Social e outros documentos pertinentes e necessários a consecução dos objetivos desse estudo.

### 3.2 LÓCUS DO ESTUDO

O *lócus* escolhido para investigação foi uma empresa produtora de petróleo, que atua na região de Mossoró-RN, a mesma está presente em todos os estados da federação brasileira e em diversos outros países. É considerada de grande porte tanto por seu número de empregados e quanto por seu faturamento.

Considera-se esta empresa como apropriada aos objetivos propostos neste estudo porque desenvolve projetos na área de Responsabilidade Social Empresarial que têm como beneficiários seus colaboradores diretos e indiretos, bem como, as comunidades circunvizinhas das áreas onde ela se faz presente.

A organização torna pública sua atuação na área de RSE através da publicação de seu “Balanço Social” e expressa compromisso com o tema Responsabilidade Social Empresarial ao incluí-lo em sua missão.

### 3.3 OBJETO E ÁREA DE ESTUDO

O objeto de estudo dessa pesquisa serão as percepções dos *Stakeholders* internos (colaboradores diretos e terceirizados) de uma indústria de petróleo que atua na região de Mossoró, quanto às práticas de Responsabilidade Social desenvolvido pela mesma, e a área de estudo será a base da empresa, que se localiza em Mossoró. Os resultados alcançados servem de base para aplicação em qualquer outra empresa pretendida, respeitando-se suas particularidades e especificidades.

### 3.4 UNIVERSO / AMOSTRA

O universo da pesquisa de campo foi o grupo de colaboradores diretos e terceirizados que atuam na base da empresa situada em Mossoró, perfazendo um total de 1000 trabalhadores diretos e 5.000 indiretos. A amostra de 20 indivíduos, foi selecionada por critério de acessibilidade entre colaboradores diretos e terceirizados, que interagem constantemente neste ambiente de atuação da organização.

A assessoria de comunicação da empresa pesquisada contribuiu com o pesquisador ao distribuir, via e-mail, com seus colaboradores 50 questionários, obtendo um retorno de 5 entrevistas respondidas, as demais entrevistas foram conseguidas por meio de contatos com conhecidos que intermediaram junto aos colaboradores para que os mesmos pudessem contribuir com a pesquisa.

Para efeito deste estudo considerou-se Petroleiro Direto – PD, os trabalhadores efetivos da empresa que entraram na mesma por intermédio de concurso público e gozam de estabilidade, e Petroleiro Terceirizado – PT, trabalhadores terceirizados que prestam serviços a companhia por meio de contratos de terceirização de mão de obra, mantidos entre a companhia e empresas contratadas.

Com a finalidade de manter o sigilo dos nomes dos envolvidos, os Petroleiros Diretos, serão nominados de PD01 ao PD10, já os Petroleiros Terceirizados, serão identificados por PT01 ao PT10.

Os critérios adotados para constituição da amostra foram de:

- 1 Para cada grupo de 100 empregados diretos, foi escolhido um entrevistado.
- 2 Para um grupo de 500 trabalhadores terceirizados, foi escolhido um a ser entrevistado.

### **3.4.1 Perfis sociodemográfico dos sujeitos da pesquisa**

Os atores que participaram deste estudo foram Petroleiros Diretos – PD, e Petroleiros Terceirizados PT, sendo considerados diretos aqueles servidores que mantêm vínculo direto com a companhia e foram submetidos a concurso público para ingressar no quadro de servidores da mesma, e, terceirizados aqueles que prestam serviços a empresa por meio de contratadas, ou seja, não pertencem ao quadro permanente da companhia e prestam serviços, geralmente, pelo período de tempo determinado no contrato que a empresa mantém com as empresas prestadoras de serviços.

Para melhor compreensão das características dos sujeitos da pesquisa foi elaborada uma tabela demonstrativa que apresenta dados demográficos – sexo, idade, função, tempo de serviço e o tipo de vínculo com a empresa – além da finalidade de dar maior compreensão aos discursos entrevistados em relação à percepção que cada um tem do discurso e as práticas de Responsabilidade Social da empresa.

Na análise observou-se que entre os Petroleiros Diretos (PD), há uma predominância do sexo masculino, com frequência de 7 homens para 3 mulheres; já nos Petroleiros Terceirizados (PT), predomina o sexo feminino, com frequência de 5 cinco mulheres e 3 homens.

Quanto às funções ocupadas pelos entrevistados, o que se destaca é a heterogeneidade dos grupos, sendo que o grupo dos petroleiros Diretos – PD é formado por: (1) engenheiro de Equipamento Sênior, (1) Técnico Operacional, (1) Administrador Pleno, (1) Engenheiro de Manutenção, (1) Técnico de Administração de Contratos Sênior, (1) Técnico de Operação Sênior, (1) Técnico de Manutenção Elétrica, (1) Assessor Jurídico e (1) Técnico de Suprimento. Um dos PD não quis informar a função que ocupa. Já o grupo de Petroleiros Terceirizados – PT é composto de: (1) Assistente Social, (1) Auxiliar Administrativo, (1) Direcional, (1) Técnico de Manutenção Elétrica, (1) Técnico de Programação e Controle, (1) Técnica Administrativa, (1) Operação de sondas- RNCE e (1) Planejamento.

**Quadro 2:** Perfil dos trabalhadores informantes da amostra

Nome fictício do Colaborador	Sexo	Idade	Função	Tempo na Empresa	Vínculo com a empresa
<b>Diretos</b>					
PD01	M	56	Engenheiro de Equipamentos Sr	27 anos	Direto
PD02	M	48	Tec Operação	26 anos	Direto
PD03	M	27	Administrador Pleno	2 anos e 1 mês	Direto
PD04	M	35	Engenheiro de manutenção	7 anos	Direto
PD05	F	58	TEC ADM CONTR SR	27 anos	Direto
PD06	M	50	Técnico de Operação Sênior	30 anos	Direto
PD07	F	27	Téc. Manutenção / Elétrica	7 anos	Direto
PD08	M	52	Assessoria jurídica	29 anos	Direto
PD09	M	57	Técnico de suprimento	30 anos	Direto
PD10	F	-	-		Direto
<b>Terceirizados</b>					
PT01	F	29	Assistente Social	6 meses	Terceirizada
PT02	F	30	Aux. Administrativo	1 ano e 8 meses	Terceirizada
PT03	M	31	Direcional	6 meses	Terceirizado
PT04	M	26	Técnico de Manutenção Elétrica	2 anos e 6 meses	Terceirizado
PT05	M	31	Téc. Programação e Controle	1 ano e 3 meses	Terceirizado
PT06	F	-	Técnica Administrativa	1 ano e 4 meses	Terceirizada
PT07	F	26	Operação de sondas- RNCE	1 ano e 4 meses	Terceirizada
PT08	F	19	Planejamento	1 ano e 6 meses	Terceirizada
PT09	F	34	Administrador	2 anos e 6 seis	Terceirizada
PT10	M	48	Administrador	2 anos	Terceirizado

No tocante a permanência dos pesquisados no cargo ocupado atualmente, o grupo de Petroleiros Diretos – PD, apenas (1) encontra-se na empresa a menos de 5 anos; (2) estão na empresa entre 5 e 10 anos; (6) possuem entre 25 e 30 anos de trabalho na empresa e um pesquisado não informou o tempo de serviço na empresa. Quando analisado o grupo de Petroleiros Terceirizados – PT, verifica-se que (7) estão com menos de 2 anos na empresa; e apenas tem entre 2 e 3 anos de permanência na empresa.

**Tabela 1:** Tempo de permanência no cargo dos sujeitos da pesquisa

<b>Tempo de serviço na empresa - PD</b>		<b>Coefficiente</b>
Menos de 5 anos		1
Entre 5 e 10 anos		2
Entre 25 e 30 anos		6
Não informou a idade		1
<b>TOTAL PD</b>		<b>10</b>
<b>Tempo de serviço na empresa - PT</b>		<b>Coefficiente</b>
Menos de 2 anos		7
Entre 2 e 3 anos		3
<b>TOTAL PT</b>		<b>10</b>
<b>TOTAL GERAL</b>		<b>18</b>

Comparando os dois grupos pode-se constatar que ao passo que no grupo dos petroleiros Diretos – PD a maioria, ou seja, (6) pesquisados possuem entre 25 e 30 de empresa, demonstrando um ambiente de estabilidade profissional, propicio a construção de uma carreira no setor, o grupo de Petroleiros Terceirizados – PT, a maioria absoluta, ou seja, (7) possuem menos de dois anos de empresa, e apenas (1) possui entre 2 e 3 anos de tempo na empresa, ficando claro a alta rotatividade dos trabalhadores terceirizados.

### 3.5 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

O estudo em tela requereu a realização de pesquisa documental, em sítios eletrônicos e demais fontes que subsidiaram a busca pelos resultados alcançados. Foram realizadas pesquisa com aplicação de entrevistas estruturadas e previamente estabelecida com os colaboradores diretos e terceirizados, testemunhas e beneficiários das ações de RSE desenvolvidas pela empresa.

O presente estudo caracteriza-se por realizar um estudo qualitativo a partir da Metodologia da Análise Temática de Conteúdo para análise dos dados coletados. Para tanto buscou-se evidenciar a relação entre os resultados obtidos e os objetivos propostos no início da realização deste estudo.

Fez-se uso aqui da análise de conteúdo como “Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (BARDIN, 2011, p. 48). A técnica da análise de conteúdo tem como objetivo “a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou, eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não)” (BARDIN, 2011, p. 44). Por meio deste procedimento o analista aproveita-se do tratamento das mensagens que manipula para inferir (deduzir de forma lógica) informações sobre o emissor da mensagem ou sobre o seu ambiente de convivência.



A técnica utilizada na análise de conteúdo foi a categorização que, de acordo com Bardin (2011, p. 147), “é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, em seguida, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com critérios previamente definidos.” As categorias são classes que reúnem um grupo de elementos (unidades de registros, no caso da análise de conteúdo) sob uma denominação genérica, efetuado segundo as semelhanças destes elementos. Neste trabalho o critério de categorização utilizado foi o tema (semântico).

As categorias foram previamente definidas para esta análise de acordo com os temas das Dimensões Econômica, Ética, Legal e Filantrópica, que correspondem às quatro dimensões da Responsabilidade Social defendida por Carroll (2008). Embora existam novas dimensões de Responsabilidade Social propostos por outros estudiosos do tema, como também a incorporação da Dimensão Filantrópica pela Dimensão Ética, nesta pesquisa foram utilizadas as quatro dimensões propostas por Carroll.

Outro trabalho que serviu como embasamento teórico para a análise dos dados foi o realizado por FERREIRA SANTOS (2005), que em trabalho de pesquisa semelhante, encontrou quatro discursos distintos sobre a concepção do termo Responsabilidade Social Empresarial, baseado na metodologia da análise dos discursos, em pesquisa feita junto aos Colaboradores de uma indústria de petróleo sediada em Camaçari – BA.

Os trabalhos de análise foram divididos em três momentos: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados obtidos e interpretação, de acordo com o que sugere Bardin (2011).

As etapas foram assim organizadas:

- **Pré-análise** – foram selecionados os documentos e coletadas as informações através das entrevistas, transcritas e submetidas a uma primeira análise do seu conteúdo de forma ampla e geral.
- **A exploração do Material** – efetuaram-se operações de recorte de textos em unidades comparáveis de categorização para análise temática e de modalidade de codificação para registro dos dados, com base na teoria das dimensões econômica, legal, ética e filantrópica.
- **Tratamento dos resultados obtidos e interpretação** – procedeu-se a uma interpretação mais detalhada de cada categoria (dimensão econômica, legal, ética e filantrópica), com base no conteúdo das

entrevistas. A partir deste ponto, foram efetuadas relações da conceituação teórica com as informações empíricas.

Utilizou-se como instrumento de pesquisa um questionário aberto com 10 (dez) questões, já validado por Santos (2005) em pesquisa realizada na cidade de Camaçari – BA, apresentada ao Núcleo de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia, e adaptado para esta pesquisa. (Apêndice I). As entrevistas foram realizadas entre os meses de novembro de 2012 e janeiro de 2013.

Os dados foram tratados de forma qualitativa com a finalidade de verificar as percepções dos colaboradores diretos e terceirizados, referentes às ações de RSE desenvolvidas pela empresa.

Para a análise dos dados foi utilizada a técnica da Análise de Conteúdo com base na percepção dos diversos *Stakeholders* pesquisados. De acordo com Vergara (2006, p.15) “análise de Conteúdo é considerada uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema”.

Dessa forma, tornou-se possível elaborar uma análise fundamentada sobre as considerações da pesquisa. As informações coletadas foram tratadas e analisadas qualitativamente, mantendo-se a fidelidade aos depoimentos e às declarações obtidas nas entrevistas, considerando-se também os dados coletados através da pesquisa documental e de campo. Embasado nos resultados encontrados, elaborou-se propostas e recomendações relativas à Responsabilidade Social na empresa em foco.

## 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A retomada das bases teóricas dos conceitos de Responsabilidade Social permitiu analisar o tipo de relação existente e a natureza da intervenção social desenvolvida, tendo como eixo para a interpretação dos dados as quatro dimensões: econômicas, legais, éticas e filantrópicas da Responsabilidade Social defendida por Carroll (2008).

A primeira parte do capítulo aborda uma análise documental das estratégias corporativas adotadas e divulgadas no site institucional da companhia, no qual estão expostas para toda sociedade as políticas e diretrizes estabelecidas pela empresa para serem desenvolvidas a médio e longo prazo. Em seguida se Identificou as práticas de Responsabilidade Social Empresarial desenvolvida pela empresa na região de Mossoró; bem como identificou-se quais os discursos entre os *Stakeholders*, diretos e terceirizados, em relação a atuação da empresa em Responsabilidade Social, e por fim, buscou-se comparar as diferentes percepções, elaborando considerações significativas ao final do estudo.

### 4.1 PLANEJANDO, REALIZANDO E PRESTANDO CONTAS DA RSE

Verifica-se em dois documentos da empresa: a estratégia organizacional e o balanço social 2008, que de fato a companhia internalizou os valores da RSE, ao incluí-lo na missão da empresa e torná-lo uma função corporativa. Na estratégia organizacional estão estabelecidas a visão, missão, valores, objetivos e metas organizacionais para médio e longo prazo. Através do balanço social a empresa presta contas, às partes interessadas e a sociedade em geral, de sua atuação nas políticas de responsabilidade social, bem como de seu desempenho frente ao seu negócio.

#### 4.1.1 Estratégia Organizacional

Conforme a análise realizada nos documentos da empresa produtora de petróleo, a mesma tem incluído a temática Responsabilidade Social e ambiental em todas as suas políticas organizacional. O tema tem sido tratado de forma transversal e perpassa por todas as suas ações, programas e projetos, traçados na estratégia corporativa, conforme pode ser observado em seu sítio eletrônico<sup>4</sup> no qual disponibiliza o Plano de Estratégia Empresarial, que estabelece: "Crescimento integrado, rentabilidade e responsabilidade socioambiental são as palavras-chave de nossa estratégia corporativa" (PEE, 2012).

O próprio Plano Estratégico afirma que a Responsabilidade Social e ambiental constitui um dos pilares sobre os quais a organização construiu a sua Missão e a Visão 2020, já que em sua estratégia organizacional a companhia estabelece:

##### **Missão**

Atuar de forma segura e rentável, com responsabilidade social e ambiental, nos mercados nacional e internacional, fornecendo produtos e serviços adequados às necessidades dos clientes e contribuindo para o desenvolvimento do Brasil e dos países onde atua.(PEE, 2012).

Através da estratégia organizacional também tornam-se explícitos os **valores** que norteiam "a forma como a Companhia pauta suas estratégias, ações e projetos." Neste trabalho citou-se apenas aqueles relacionados ao tema pesquisado, como:

##### **Desenvolvimento Sustentável**

Perseguimos o sucesso dos negócios com uma perspectiva de longo prazo, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social e para um meio ambiente saudável nas comunidades onde atuamos.

##### **Ética e transparência**

Nossos negócios, ações, compromissos e demais relações são orientados pelos Princípios Éticos do Sistema Petrobras.

##### **Respeito à vida**

Respeitamos a vida em todas as suas formas, manifestações e situações e buscamos a excelência nas questões de saúde, segurança e meio ambiente.

##### **Diversidade humana e cultural**

Valorizamos a diversidade humana e cultural nas relações com pessoas e instituições. Garantimos os princípios do respeito às diferenças, da não discriminação e da igualdade de oportunidades.

##### **Pessoas**

Fazemos das pessoas e de seu desenvolvimento um diferencial de desempenho da Petrobras.

A empresa faz questão de torna publico que a criação da sua Política de Responsabilidade Social, em 2007, foi um fato muito significativo, tendo sido

<sup>4</sup> Ver em: <http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/estrategia-corporativa/>

inclusive, transformado em função corporativa no Plano Estratégico organizacional, conforme publicado em seu sitio eletrônico da empresa<sup>5</sup>.

No plano estratégico foi dedicado um tópico específico para tratar da temática, que recebeu a denominação de “Promovendo a Cidadania”, através do qual está expressa a responsabilidade social como uma prioridade:

Atuar com responsabilidade social em todas as nossas atividades é um desafio que temos orgulho de vencer a cada dia. Ao longo dos anos, aperfeiçoamos o nosso jeito de interagir com os públicos de interesse e adquirimos importante experiência no assunto (EO, 2012).

A estratégia empresarial busca uma posição de destaque para a companhia na seara da RSE ao estabelecer como meta “ser referência internacional em responsabilidade social na gestão dos negócios, contribuindo para o desenvolvimento sustentável.” Meta esta que tem sido perseguida pela companhia, sendo que pelo sétimo ano consecutivo a empresa integra o *Dow Jones Sustainability Index*, referência utilizada pelos os investidores que procuram empresas socialmente responsáveis.

A organização acredita que através da Política de RSE será possível estabelecer um diálogo permanente com os grupos de interesse e assim buscar alcançar os objetivos propostos, reduzindo riscos, evitando impactos negativos e gerando resultados positivos por meio deste relacionamento com as comunidades onde as atividades são desenvolvidas.

#### **4.1.2 Programas e Projetos Sociais desenvolvidos pela empresa**

Em cumprimento a sua política de Responsabilidade Social a produtora de Petróleo estudada publicou em seu sitio eletrônico o “Balanço Social 2008” baseado no modelo IBASE, com o “objetivo de informar as partes interessadas da [companhia] sobre as principais ações, impactos, riscos e oportunidades nas áreas econômica, social e ambiental, no qual torna evidente seu respeito e compromisso com o meio ambiente e com a sociedade.” (BS, 2008, p. 3).

---

<sup>5</sup> Ver em: <http://www.petrobras.com.br/pt/meio-ambiente-e-sociedade/promovendo-a-cidadania/>.

Baseado em documentos referentes às iniciativas de Responsabilidade Social desenvolvidas pela empresa, utilizando para tanto o seu Balanço Social 2008, foi possível constatar que a empresa tem como compromisso: “cumprir os dez princípios do Pacto Global da ONU – relacionados a Direitos humanos, trabalho, meio ambiente e transparência”, compromisso este que tem norteado as decisões da empresa para investir em ações de Responsabilidade Social, bem como na relação com o meio ambiente. (BS 2008, p. 26). Tornou-se signatária deste pacto desde 2003.

O compromisso da companhia não se limita apenas ao documento que estabelece as diretrizes internas.

A companhia participa de uma série de iniciativas e integra diversas associações e organizações nacionais e internacionais, por meio das quais aprofunda as discussões de temas estratégicos, conhecendo e compartilhando melhores práticas de Responsabilidade Social. (BS 2008, p. 26).

São exemplos destas associações e organizações nacionais e internacionais, com as quais mantém parcerias:

**Pacto Global da ONU:** Iniciativa Organização das Nações Unidas por meio da qual as organizações se comprometem voluntariamente a cumprir e divulgar seu desempenho em relação a dez princípios relacionados a Trabalho, Direitos Humanos, meio ambiente e transparência. BS 2008, p. 26).

**ISO 26000:** Norma internacional de Responsabilidade Social, Publicada na Suíça em 01 de novembro de 2010 e lançada no Brasil no dia 08 de dezembro de 2010 em evento na FIESP em São Paulo, tendo inclusive, a empresa contribuiu na sua elaboração. (BS 2008, p.26).

**Objetivo de Desenvolvimento do Milênio (ODM):** Apesar de ser uma iniciativa destinada a países que se comprometem a atingir seus objetivos até 2015, a empresa apóia os ODM e realiza ações para colaborar com seu alcance. (BS 2008, p.27).

**Partnering Against Corruption Initiative (PACI):** É iniciativa do Fórum econômico mundial que congrega empresas para estabelecer princípios e práticas de integridade, justiça e ética nas relações de competição do mercado. (BS 2008, p.27).

**International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA)** (p.28). Reúne empresas de petróleo e associações empresariais de todo o mundo com o objetivo de promover boas práticas de saúde, meio ambiente e segurança por meio da elaboração de manuais, guias e diretrizes. As discussões se concentram em temas como mudança climática, biodiversidade, resposta a derramamentos de óleo, saúde e responsabilidade social. (BS2008, p. 28).

**Asociación Regional de Empresas de Petróleo y Gas Natural en Latinoamérica y El Caribe (ARPE).** Reúne empresas e instituições de petróleo e gás que atuam na América Latina e no Caribe com o objetivo de promover o desenvolvimento e a integração na região e fortalecer o

relacionamento com a sociedade. Nesta associação a empresa participa de nove comitês, inclusive compartilha com a Repsol a presidência do comitê de Responsabilidade Social. (BS 2008, p. 28).

**Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis (IBP)**  
Organização que atua para a promoção do desenvolvimento do setor brasileiro de petróleo e gás de modo a torná-lo competitivo, sustentável, ético e socialmente responsável. (BS 2008, p. 28).

**Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI)** – Carteira da bolsa de ações de Nova York compostas por empresas com melhor desempenho em aspectos econômicos, sociais e ambientais, na qual está presente desde 2006. (BS 2008, p. 28).

Verifica-se que a companhia já inseriu e vem praticando a Responsabilidade Social na sua política organizacional de médio e longo prazo, conforme apurado de acordo com o Balanço Social referente às ações realizadas no ano de 2008, “Os principais investimentos da companhia em projetos sociais no Brasil estão concentrados no Programa Desenvolvimento e Cidadania Petrobras,” que estabeleceu com meta investir de R\$ 1,3 bilhão no período de 2007 a 2012. (BS 2008, p. 39).

Conforme BS 2008, o Programa Desenvolvimento e Cidadania Petrobras têm como objetivo: “contribuir para o desenvolvimento local, regional e nacional, promovendo a inserção digna e produtiva de pessoas que vivem em situação de desvantagem social.” (BS 2008, p.39).

As linhas de atuação do programa são a geração de renda e oportunidade de trabalho, a educação para a qualificação profissional e a garantia dos direitos da criança e do adolescente.

Somente no ano de 2008 foram investidos R\$ 225,08 milhões em projetos sociais.

**Quadro 3:** Investimentos em projetos sociais

<b>INVESTIMENTO EM PROJETOS SOCIAIS EM 2008</b>		
<b>Linha de Atuação</b>	<b>Numero de Projetos</b>	<b>R\$ MIL</b>
Geração de renda e oportunidade de trabalho	267	35.752
Educação para a qualificação profissional	185	72.693
Garantia dos direitos da criança e do adolescente	490	90.159
Fortalecimento de Redes e Organizações Sociais	38	4.427
Difusão de informação para a cidadania	78	17.139
Outros	16	4.907
<b>TOTAL</b>	<b>1074</b>	<b>225.077</b>

Fonte: BS 2008, p. 39

No mesmo período a Companhia investiu R\$ 206 milhões em projetos culturais (BS, 2008, p. 43) e R\$ 68,9 milhões em projetos esportivos (BS, 2008, p. 46).

De acordo com a divulgação de seus Balanços Sociais a mesma não somente pratica a Política de Responsabilidade Social, mas também exige de seus clientes e fornecedores que as pratique da mesma forma, multiplicando-se assim, os benefícios da RSE. No relacionamento com empresas que terceirizam mão-de-obra para a companhia, a mesma inclui em todos os contratos “Clausulas sobre repúdio ao trabalho forçado e o impedimento ao uso de mão-de-obra escrava, infantil ou em condições degradantes.” (BS 2008, p.48). Fato que beneficia os trabalhadores indiretos que a ela prestam serviços por meio da terceirizam de mão-de-obra.

Através da política de Responsabilidade Social exige-se, no momento de assinatura dos contratos, que seus fornecedores mantenham o mesmo nível de compromisso com a RSE: “a Companhia estipula que as empresas fornecedoras de bens devem assegurar e demonstrar, por meio de evidências objetivas, seu comprometimento em atender às premissas previstas no processo de gestão de responsabilidade social.” (BS, 2009, p. 37).

A Responsabilidade Social “caracteriza a ação socialmente responsável das empresas que tem como principal a coerência ética em suas práticas empresariais e em suas relações buscando, o desenvolvimento contínuo com seus *stakeholders*” (ETHOS, 2001).

A definição acima de Responsabilidade Social Empresarial demonstra que as empresas têm uma função social a desempenhar perante a sociedade, que requer uma atuação pautada por princípios éticos em suas relações com clientes, fornecedores, colaboradores, meio ambiente e com as comunidades em seu entorno.

#### 4.2 SIGNIFICADOS DO TERMO RESPONSABILIDADE SOCIAL NA PERCEPÇÃO DOS *STAKEHOLDERS* (DIRETOS E TERCEIRIZADOS)

Quando observada a percepção dos colaboradores diretos e dos terceirizados, em relação ao significado da política de responsabilidade social desenvolvida pela empresa, verifica-se a aproximação com os conceitos propostos



pele Instituto Ethos e que estão dentro das dimensões propostas por Carroll (2008). Conforme se observa na Figura 1.

**Figura 2:** Quatro Dimensões da Responsabilidade Social de Carroll

DIMENSÃO	DESCRIÇÃO
Econômica	Refere-se ao fato que a organização precisa ser eficiente na obtenção de resultados financeiros, ou seja, a empresa precisa produzir bens úteis para a sociedade e vendê-los com lucro.
Legal	É a segunda dimensão da RSE proposta por Carroll, a sociedade espera que a empresa cumpra com todas as normas vigentes, que incluem direitos dos consumidores, legislação tributária, normas ambientais entre outras.
Ética	Refere-se à obrigação de fazer o que é certo e justo, evitando ou minimizando causar danos às pessoas. A responsabilidade ética independe de lei.
Filantrópica	Essa dimensão envolve o comprometimento em ações e programas para promover o bem-estar humano.

**Fonte:** BARBIERI e CAJAZEIRA (2009, p. 54-55).

Observa-se que os fatores relacionados à Dimensão Filantrópica da RSE aparecem com maior frequência nos temas abordados pelos colaboradores diretos, como por exemplo: “Compromisso com a sociedade”; “relação com a sociedade em geral”; “Contrapartida para sociedade”; “Compromisso com a cidadania”; “boa relação com a sociedade”; “ações em benefício da sociedade”; “atender demandas da sociedade”; “melhor relação com a comunidade”; “Desenvolvimento social da região em que atua e redução da desigualdade social”. Tais abordagens revelam que a filantropia desempenhada pela empresa é percebida como uma ação benéfica em prol das comunidades e da sociedade em geral.

Fatores pertencentes à Dimensão Legal, também são destacados por meio de temas como: “relação com o governo”; “para a sociedade produtos e serviços de qualidade”; “aperfeiçoamento na relação com fornecedores”; “desenvolvimento sustentável”; “compromisso com o meio ambiente”; “aperfeiçoamento da relação com clientes”; “boa relação com clientes”, temas que surgem com frequência na percepção dos colaboradores diretos.

Outros fatores percebidos pelos colaboradores como sendo ações de Responsabilidade Social e que estão relacionados à Dimensão Ética, conforme temas extraídos de suas falas são: “Gestão ética”; “ética no trabalho”;

“Remuneração Justa para os colaboradores”; “melhora a relação com os colaboradores”; “boa convivência com os empregados”; “Compromisso com a cidadania”. São temas relacionados à gestão de pessoas e percebidos pelo grupo como melhorias proporcionadas em consequência da política de Responsabilidade Social implementada pela organização.

A Dimensão econômica também surgiu no conteúdo extraído da fala dos colaboradores diretos, embora apenas um colaborador a tenha mencionado. Para PD01, “a geração de riqueza para o país” faz parte da RSE da empresa. Conforme o esboço teórico a geração de riqueza faz parte da Dimensão Econômica da RSE defendida por Carroll (2008).

A percepção do sentido do termo Responsabilidade Social para os colaboradores Diretos da organização está sintetizado na fala dos colaboradores PD01, PD07, PD09, que a respeito do significado do termo Responsabilidade Social, responderam:

Responsabilidade Social é a contrapartida que toda organização deve ter com seus *stakeholders*. Por exemplo, para com os funcionários ela tem que pagar salários compatíveis pela sua mais-valia e em dia; para a sociedade, tem que retribuir na forma de prestação de serviços e disponibilização de produtos com boa qualidade, a preços acessíveis e/ou de forma voluntária; com relação ao país, deve contribuir para o crescimento, através da geração de riqueza e arrecadação de impostos, etc. (PD01, 2012).

É a responsabilidade que a empresa tem sobre a sociedade presente na área onde esta atua. No sentido de produzir de forma a satisfazer não só aos seus clientes visando o lucro, mas também tomando ações que transformem para melhor a vida das pessoas que vivem na região de atuação da empresa. (PD07, 2012).

É a visão que a empresa tem sobre o meio social onde ela pratica as suas atividades, mantendo relação de boa convivência com os empregados, clientes, sociedade, pensando numa qualidade de vida sustentável para todos. (PD09, 2012).

O significado dado acima ao termo Responsabilidade Social Empresarial aproxima-se do sentido dado ao termo RSE em trabalho realizado por FERREIRA SANTOS (2005) em Camaçari – BA numa indústria também do seguimento do petróleo, no qual foram encontrados quatro discursos distintos para dar significado ao termo, no **Discurso I** “a RSE é vista como ações da empresa voltadas ao benefício da comunidade, do meio ambiente e dos trabalhadores. Considera que os funcionários ficam mais satisfeitos e mais comprometidos.” Já o **Discurso III** a RSE é vista como uma contrapartida (troca) por danos ambientais e sociais causados pelas ações da empresa.

A fala do PD01 aproxima-se do **Discurso III** e as falas dos PD07 e PD9 são semelhantes ao **Discurso I** encontrado na pesquisa de FERREIRA SANTOS (2005).

**Quadro 4:** Significado da RSE na percepção dos Trabalhadores Diretos. PD

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	FREQUÊNCIA
Dimensão Filantrópica	Compromisso com a sociedade; relação com a sociedade em geral; Contrapartida para sociedade (2); Compromisso com a cidadania; boa relação com a sociedade; ações em benefício da sociedade; atender demandas da sociedade; melhor relação com a comunidade; Desenvolvimento social da região em que atua; redução da desigualdade social	11
Dimensão Legal	relação com o governo; para a sociedade Produtos e serviços de qualidade; aperfeiçoamento na relação com fornecedores; desenvolvimento sustentável; compromisso com o meio ambiente; aperfeiçoamento da relação com clientes; boa relação com clientes;	7
Dimensão ética	Gestão ética; ética no trabalho; Remuneração Justa para os colaboradores; melhorara relação com os colaboradores; boa convivência com os empregados; Compromisso com a cidadania;	6
Dimensão Econômica	Geração de riquezas para o país;	1

A percepção dos trabalhadores terceirizados expressos em seu posicionamento a respeito do sentido do termo Responsabilidade Social, os temas relacionados que mais aparecem são: “projetos sociais para atender demandas da população (comunidade)”; “atender as comunidades”; “desenvolvimento social da comunidade”; “responsabilidade com a comunidade”; “melhoria da comunidade como um todo, desenvolvimento social”; “práticas esportivas”; “acesso a novas tecnologias”; “capacitação profissional”; “contribuir com melhoria da sociedade”; “melhorias na área de educação”; “melhoria na área de cultura”. As ações mais freqüentes na percepção dos *Stakeholders* terceirizados estão relacionados à Dimensão Filantrópica.

Como segunda opção surgem os temas relativos a Dimensão Ética. Para os petroleiros Terceirizados a Responsabilidade Social refere-se a ações de: “ética e transparência dos negócios”; “promover os direitos humanos e a cidadania”; “respeitar a diversidade humana e cultural”; “sempre prestando contas a cerca dos seus investimentos nos assuntos sociais”; “recompensar algum dano causado a sociedade”; “responsabilidade com os colaboradores”; “melhoria da qualidade de vida dos colaboradores”. Conforme se verifica no conteúdo das declarações destes

trabalhadores terceirizados, são temas que se ajustam a dimensão ética da RSE proposto por Carroll. (1991).

Outros temas presentes nas falas dos trabalhadores terceirizados que dão significados as ações de Responsabilidade Social, estão relacionados a Dimensão Legal. De acordo com o pronunciado RSE significa: “sustentabilidade ambiental”; “sustentabilidade”; “responsabilidade com o meio ambiente”; “recompensar o meio ambiente.”

Para Carroll (2008, p. 41) “Responsabilidade Legal reflete a visão da sociedade da "ética codificada" no sentido de que eles incorporam noções básicas de práticas justas, conforme estabelecido pelos nossos legisladores.” Na segunda dimensão da RSE proposta por Carroll, a sociedade espera que a empresa cumpra com todas as normas vigentes, que incluem direitos dos consumidores, legislação tributária, normas ambientais entre outras.

Por fim pode-se observar que temas relacionados a Dimensão Econômica surgem com baixa frequência sendo pouco percebidos como parte da Responsabilidade. Apenas um colaborador expressou que entende: Desenvolvimento econômico, como parte da Responsabilidade Social de uma empresa.

O sentido do termo responsabilidade para os trabalhadores terceirizados PT está representado pelo conteúdo da fala da colaboradora PT09:

É o desenvolvimento de uma empresa aliado ao desenvolvimento social e a sustentabilidade ambiental, através da implementação de projetos e programas que visem atender as demandas da população por vida digna e com qualidade. (PT01, 2012).

Conjunto de práticas de uma empresa na busca da melhoria da qualidade de vida dos colaboradores e da comunidade como um todo, sempre prestando contas a cerca dos seus investimentos nos assuntos sociais. (PT09, 2012).

As falas dos Colaboradores Terceirizados PT01 e PT09 acima se assemelham com o **Discurso I** encontrado na pesquisa realizada por FERREIRA SANTOS (2005) no qual a RSE “é concebida como sendo ações da empresa voltadas ao benefício da comunidade, do meio ambiente e dos trabalhadores.”

São ações que uma instituição faz para contribuir com a melhoria da sociedade próxima (ou não) da sua área de atuação. Ou ainda para (re)compensar algum dano causado a sociedade e ao meio ambiente. (PT05, 2012).

O depoimento acima do Trabalhador Terceirizado PT05, se aproxima do sentido dado ao termo Responsabilidade Social Empresarial, no **Discurso III** da pesquisa implementada por FERREIRA SANTOS (2005), que entende a RSE como sendo uma contrapartida ou compensação da empresa para a sociedade em virtude dos danos causados ao meio ambiente.

**Quadro 5:** Significado da RSE na percepção dos Trabalhadores Terceirizados. PT

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	FREQUÊNCIA
Dimensão Filantrópica	projetos sociais para atender demandas da população (comunidade); atender as comunidades; desenvolvimento social da comunidade; responsabilidade com a comunidade; melhorar a da comunidade como um todo, desenvolvimento social; práticas esportivas; acesso a novas tecnologias; capacitação profissional; contribuir com melhoria da sociedade; melhorias na área de educação; melhoria na área de cultura.	11
Dimensão Ética	ética e transparência dos negócios; promover os direitos humanos e a cidadania; respeitar a diversidade humana e cultural; sempre prestando contas a cerca dos seus investimentos nos assuntos sociais; recompensar algum dano causado a sociedade; responsabilidade com os colaboradores; melhoria da qualidade de vida dos colaboradores	7
Dimensão Legal	sustentabilidade ambiental; sustentabilidade; responsabilidade com o meio ambiente; recompensar o meio ambiente.	4
Dimensão Econômica	Desenvolvimento Econômico	1

Estabelecendo comparações entre a percepção dos dois grupos, Petroleiros Diretos e Petroleiros Terceirizados, verifica-se que nos aspectos analisados não se registra grandes diferenças no entendimento de ambos a respeito do sentido dado ao tema Responsabilidade Social.

#### 4.3 OPINIÃO DOS TRABALHADORES SOBRE AS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA

Os discursos dos colaboradores sobre as práticas de RSE desenvolvida pela empresa expressam o julgamento que os mesmo fazem, no dia-a-dia, a respeito destas práticas desempenhadas por ela. Eles são beneficiários e protagonistas da RSE ao mesmo tempo, pois dão vida à organização “fazendo a coisa acontecer,” alimentando também o desejo de serem vistos, respeitados e beneficiados através

desta mesma política. Julgamento subjetivo que cada um construiu em si, a respeito das ações de responsabilidade social realizadas pela companhia.

Na maioria das vezes as opiniões são de aprovação às iniciativas da empresa no tocante as suas investidas na seara da Responsabilidade Social. Assim como no tópico anterior prevalece a freqüência dos temas relacionados à Dimensão Filantrópica da Responsabilidade Social.

Os depoimentos dos Petroleiros Diretos a respeito das ações da empresa no campo da RSE demonstram diversos pronunciamentos de aprovação a estas ações. A primeira categoria é a denominada Dimensão Filantrópica que concentrou depoimentos como: “altamente positivas para a sociedade” (PD02); “percebo que a empresa possui um departamento dedicado a este propósito e tem recebido o reconhecimento da comunidade.” (PD04); “relacionamento institucional com o público da área de influencia de atuação da empresa (PT02).”

Os depoimentos dos trabalhadores Direto que expressam temas agrupados na categoria Dimensão Ética demonstram apoio e respeito às ações da empresa na área da Responsabilidade Social, demonstrando a aprovação da classe às iniciativas empresariais de Responsabilidade Social. São exemplo deste destas falas:

De grande importância para seus empregados e a sociedade [...] (PD05); Com os funcionários a responsabilidade social também é muito intensa, um dos atrativos (retenção de funcionários) é o fato de esta companhia proporcionar vários benefícios a seus funcionários que se estendem à família. (PD10).

Outros fatores que surgem com freqüência na fala dos entrevistados estão relacionados à Dimensão Legal da Responsabilidade Social e referem-se normalmente às práticas de educação e gestão ambiental que também são parte integrante das políticas de RSE desempenhada pela empresa.

Por fim, mais um fator que recebe o reconhecimento dos colaboradores Diretos da empresa esta relacionado a Dimensão Econômica da RSE que é a produção de riquezas, ou seja, a capacidade de gerar retorno econômico para a sociedade. Manifestações de reconhecimento neste aspecto podem ser vistas no depoimento a seguir: [...] são louváveis e estão condizentes com a proposta de contribuir para o desenvolvimento do país (PD03); [...] a gestão de promover a

otimização do processo de produção.(PD01). Dessa forma comprova-se a aprovação das políticas de RS da empresa por parte de seus colaboradores diretos.

O depoimento abaixo pode representar o pensamento do grupo de petroleiros diretos sobre a opinião dos mesmos a respeito das práticas de RSE desenvolvidas pela empresa:

É uma forma de compensar as mudanças causadas pela mesma e contribui para o desenvolvimento social e econômico destas comunidades. (PD09, 2012).

**Quadro 6:** Opinião dos Trabalhadores Diretos sobre as práticas de RSE.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	FREQUÊNCIA
Dimensão Legal	Tratamento de águas produzidas; política voltada para redução de vazamentos de óleo; ela busca não só realizar as práticas de responsabilidade social e ambiental, mas também divulgar e estimular que seus funcionários e terceirizados pratiquem; projeto piloto de irrigação utilizando água produzida tratada;	5
Dimensão Econômica	são louváveis e estão condizentes com a proposta de contribuir para o desenvolvimento do país; o programa SPIE ( Serviço Próprio de Inspeção de equipamento) que busca preservar da melhor forma determinados equipamentos; a gestão de promover a otimização do processo de produção.	3
Dimensão Filantrópica	Altamente positivas para a sociedade; A empresa se preocupa em apoiar projetos para melhorar a situação das comunidades vizinhas; Percebo que a empresa possui um departamento dedicado a este propósito e tem recebido o reconhecimento da comunidade;	3
Dimensão Ética	De grande importância para seus empregados e a sociedade; Com os funcionários a responsabilidade social também é muito intensa; Um dos atrativos (retenção de funcionários) é o fato desta companhia proporcionar vários benefícios a seus funcionários que se estendem à família.	3

Quando comparados os depoimentos dos trabalhadores terceirizados com os expressados pelos trabalhadores diretos da companhia no geral eles se assemelham, destoando apenas na maior riqueza de detalhes, dos 10 trabalhadores diretos 6 possuem uma média de permanência entre 25 a 30 anos na empresa muito maior do que aquele dos terceirizados, que dos 10 pesquisados, 7 tem menos de 2 anos na empresa. Assim os trabalhadores diretos acumulam maior experiência de vida na organização, demonstrado pelo conteúdo de suas falas.

Nesse contexto, merece destaque, sobretudo pelo conteúdo crítico à respeito das práticas de RSE, a fala de um Petroleiro Terceirizado – PT05 que generalizou seu julgamento sobre a intervenção social da empresa, conforme discorre em sua fala: “Poderiam ser melhoradas. Vejo que atualmente a empresa não faz nada por ‘pura’ responsabilidade social. Há outros fatores, entre eles o fator político e

incentivos / deduções fiscais.” (PT05, 2012). Na visão deste trabalhador as empresas praticam a responsabilidade social para poder com isso tirar algum proveito como: reconhecimento da classe política do país, incentivos e/ou deduções fiscais, que resumindo se traduzem em mais lucros para a organização.

**Quadro 7:** Opinião dos Trabalhadores Terceirizados sobre as práticas de RSE.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	FREQUÊNCIA
Dimensão Econômica	Vejo que atualmente a empresa não faz nada por “pura” responsabilidade social. Há outros fatores, entre eles o fator político e incentivos / deduções fiscais. (PT05)	1
Dimensão Filantrópica	são de extrema importância para a comunidade em geral, projetos de crianças e adolescentes, estas são retiradas da ociosidade e exposição às drogas e criminalidade e passam a ter investimento em sua formação cidadã. (PT01)	1
	A empresa se preocupa em apoiar projetos para melhorar a situação das comunidades vizinhas;	1
	relacionamento institucional com o público da área de influencia de atuação da empresa. (PT02)	1
	As práticas de Responsabilidade Social são muito importantes para o Desenvolvimento Social, além de despertar o interesse pela prática de boas ações.(PT08)	1

O pensamento reforça a tese da Dimensão Econômica de Carroll (2008), já que segundo o mesmo, a Dimensão Econômica é a mais importante, pois se a empresa falhar nesta área não terá condições de cumprir com as demais.

A fala do terceirizado PT08 pode ilustrar a opinião da maioria do grupo de petroleiros terceirizados quanto à opinião dos mesmos a respeito das práticas de RSE implementadas pela empresa. “As práticas de Responsabilidade Social são muito importantes para o Desenvolvimento Social, além de despertar o interesse pela prática de boas ações” (PT08, 2012).

#### 4.4 PROBLEMAS SOCIAIS DE POSSÍVEL SOLUÇÃO ATRAVÉS DA POLÍTICA DE RSE

Os dois grupos de trabalhadores concordam que a empresa deve interferir nos problemas que afetam as comunidades através de sua política de Responsabilidade Social, e contribuindo para sua solução. Estes problemas que surgem no cotidiano das comunidades e estas por não disporem de condições econômicas e sociais, desprovidas de uma assistência mais concreta dos entes governamentais padecem durante anos de problemas que há muito deveriam terem sido extintos de seu cotidiano, como é o exemplo da falta de água potável.



Os problemas que afetam as comunidades externas, apresentados como de possíveis soluções pelos trabalhadores diretos e terceirizados, são presenciados e conhecidos por estes trabalhadores, não ocorrendo divergências significativas em suas opiniões. São exemplos destas questões: “Problemas relacionados à falta de água”; “Problemas de saúde”; “Problemas na área de Educação”; “Qualificação profissional, geração de renda, desemprego”; “Problemas de apoio cultural e artístico”; “Apoio ao esporte”; “Patrocínio”; “Transporte”. São temas representativos dos problemas sociais vivenciados pelas comunidades da região de atuação da empresa objeto deste estudo.

**Quadro 8:** Percepção dos PD referentes aos problemas sociais.

CATEGORIAS	TEMAS	FREQÜÊNCIA
Problemas Sociais	Problemas relacionados a falta de água.	4
	Problemas de saúde	3
	Problemas na área de Educação.	5
	Qualificação profissional, geração de renda, desemprego.	4
	Problemas de apoio cultural e artístico.	4
	Apoio ao esporte	1
	Patrocínio	1
	Transporte	1
	Subtotal	<b>21</b>
Problemas Ambientais	Problemas com incêndio; Derramamento de resíduos.	2
	Programas de reflorestamento.	1
	Meio Ambiente.	3
	subtotal	<b>6</b>

O quadro 9 ilustra a percepção dos trabalhadores terceirizados no tocante aos problemas sociais que afetam as comunidades próximas a área de atuação da empresa e que poderiam sofrer intervenções na busca de solução definitiva ou mitigação de seus efeitos, através das práticas de RSE desenvolvidas pela empresa. Embora não seja especificamente um problema social, a categoria “problemas ambientais” reuniu os temas relacionados a temática ambiental que recebeu três citações por parte dos PT, onde todos consideram como problema possíveis de serem solucionados questões como: Reflorestamento e arborização de cidades.

A categoria “problemas sociais” reuniu cerca de uma dúzia de temas relativos aos problemas sociais vivenciados e sentidos pelas comunidades, que na percepção dos petroleiros terceirizados, podem ser minimizados ou solucionados através das práticas de Responsabilidade Social implementadas pela empresa na região. São citados pelos PT: “Apoio à Educação e construção de escolas”; “Qualificação

profissional”; “Problemas de apoio cultural e artístico”; “Lazer”; “Combate a fome e a miséria”; “Apoiar abrigo para idosos”; “Acesso a tecnologia para crianças carentes”; “Combate a criminalidade”; “Apoiar projetos sociais das comunidades”; e “Creche para filhos de funcionários”. São todos problemas que na percepção destes trabalhadores poderiam ser solucionados ou terem seus efeitos diminuídos através das práticas de RSE da empresa.

**Quadro 9:** Percepção dos PT referentes aos problemas sociais.

CATEGORIAS	TEMAS	FREQUÊNCIA
Problemas Sociais	Apoio à Educação e construção de escolas.	3
	Qualificação profissional.	2
	Problemas de apoio cultural e artístico.	1
	Apoio ao esporte	1
	Lazer	1
	Combate a fome e a miséria	3
	Apoiar abrigo para idosos	1
	Erradicação do trabalho infantil	1
	Acesso a tecnologia para crianças carentes	2
	Combate a criminalidade,	1
	Apoiar projetos sociais das comunidades	1
	Creche para filhos de funcionários	1
	Subtotal	<b>18</b>
Problemas Ambientais	Reflorestamento e arborização de cidades	3
	subtotal	<b>3</b>

Ao se fazer uma comparação entre as respostas, para verificar se poderiam ocorrer grandes diferenças nas opiniões dos dois grupos, observa-se que as percepções de ambos são bastante convergentes, em relação aos problemas sociais (Dimensão Filantrópica da RSE) e em segundo plano surgem às questões relacionadas ao meio ambiente. O pensamento da petroleira terceirizada - PT03 – pode servir para representar a percepção dos dois grupos acerca dos problemas que podem ser mitigados através da atuação cidadã da empresa.

Conforme o colaborador (PT03):

[...] Vários. As possibilidades são grandes. Atuar em projetos sociais, visando escola de qualidade, alimentação e acesso a tecnologia de crianças carentes, nos bairros mais pobres da cidade. Promover a profissionalização de alguns jovens, a exemplo do que é oferecido pelo SEBRAE e SENAI, incorporação de projetos do tipo Jovem Aprendiz, doação de computadores, etc. A empresa poderia destinar uma verba fixa, ou variável, mensalmente para a manutenção de projetos que poderia atuar (PT03, 2012).

Ocorreu apenas divergência relacionada a problemas de falta d’água, seja potável ou para a produção agrícola, que surge na fala de quatro Petroleiros Diretos e não aparece nas citações dos representantes dos terceirizados.

#### 4.5 INTERVENÇÃO DA EMPRESA EM QUESTÕES AMBIENTAIS QUE SURGEM INDEPENDENTES DA ATUAÇÃO DA MESMA

De acordo com a opinião dos trabalhadores Diretos e Terceirizados da produtora de petróleo, ela pode contribuir para a solução de problemas ambientais que surgirem independentemente de sua atuação. Confirmando a afirmativa os mesmos indicaram ainda quais problemas ambientais poderiam receber a intervenção da política ambiental da companhia para ser solucionado.

O pensamento predominante e quase unânime nos dois grupos de trabalhadores, diretos e terceirizados é que a empresa pode sim contribuir para solução de problemas ambientais que surgirem, mesmo que venha a ocorrer à revelia de sua atuação. No entanto, em meio as declarações de reconhecimento e apoio às intervenções da empresa nos problemas ambientais, surgiu uma voz discordante que desconhece esta atuação e considera até utópica a idéia de que a empresa venha a investir “esforços” em uma questão ambiental na qual ela não seja obrigada por lei ou não tenha sido a causadora. O colaborador PT3 expressou-se criticamente sobre tal questionamento: “[...] já é difícil vê-las atuando em prol de melhorias se não forem cobradas para tal, daí esperar que elas atuem em problemas ambientais que elas não foram as causadoras, torna-se quase utópico” (PT03, 2012).

Dos temas abordados pelo grupo dos Trabalhadores Diretos formaram-se três categorias de problemas ambientais: Nacionais (macro ambiente), Regionais e por ultimo os Locais (das comunidades). Dos temas relacionados ao macro-ambiente os mais freqüentes foram: “[...] A Petrobras investe constantemente em projetos ambientais”; “[...] temos o Projeto Tamar”; “[...] Projeto peixe boi”; e, “[...] reuso da água (por exemplo, da chuva)”. Estes temas surgem com maior freqüência por se tratar de projetos apoiados pela empresa que mais repercutiram na grande mídia nos últimos anos.

Outros temas, da categoria nacional, também relacionados pelos colaboradores diretos foram: “[...] Desenvolvimento de fontes de energia menos poluentes (solar, eólica, combustíveis menos dependentes do petróleo)”; “[...] Contribuir , dentro dos seus recursos e conhecimentos, com qualquer acidente ambiental que venha acontecer no nosso país, independente de ser a causadora”; “[...] Combatendo queimadas”.

Um problema ambiental que surgiu no conteúdo abordado e único tema classificado na categoria regional, por envolver ações em dois estados distintos, conforme declarou o petroleiro direto PD01, foi: “[...] redução da desertificação da região Semi-Árida do RN/CE, com a oferta de gás, inibindo os negócios que se utilizam da lenha/carvão vegetal tais como cerâmicas, caieiras, panificadoras”. A contribuição acima é decorrente da experiência dos petroleiros que como colaboradores da companhia petrolífera, vivenciam o dia a dia dessas comunidades.

Completando o conteúdo da fala dos Petroleiros Diretos a respeito da intervenção da empresa em problemas ambientais, foi construída a categoria correspondente aos temas ambientais locais, por concentrar aqueles que prejudicarem as comunidades adjacentes a área de atuação da empresa. São problemas ambientais que impactam diretamente nas localidades próximas, como: destino do lixo, educação ambiental e proteção de rios, conforme o extraído dos temas abordados: “Doação (de material para a construção) dos aterros sanitários de varias cidades da região”; “[...] educando o povo na coleta de lixo”; “[...] o controle do lixo produzido é um problema que a empresa tem a consciência de reaproveitamento e o correto destino”; “Recuperação da mata ciliar do Rio Mossoró”; e, “[...] implantando programas sociais e educativos”. Os colaboradores Diretos trouxeram à tona em seus pronunciamentos problemas ambientais que na verdade já sofreram intervenções por parte da empresa.

**Quadro 10:** Percepção dos Petroleiros Diretos referentes a problemas ambientais

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	FREQUÊNCIA
LOCAIS (DAS COMUNIDADES)	Doação dos aterros sanitários de varias cidades da região;	3
	[...] educando o povo na coleta de lixo,	1
	O controle do lixo produzido é um problema que a empresa tem a consciência de reaproveitamento e o correto destino.	4
	[...] implantando programas sociais e educativos.	1
	Recuperação da mata ciliar do Rio Mossoró.	3
NACIONAIS (MACRO AMBIENTE)	Desenvolvimento de fontes de energia menos poluentes (solar, eólica, combustíveis menos dependentes do petróleo).	1
	A Petrobras investe constantemente em projetos ambientais; temos o projeto Tamar; Projeto peixe boi; reuso da água (por exemplo, da chuva).	4
	Combatendo queimadas,	1
	Contribuir , dentro dos seus recursos e conhecimentos, com qualquer acidente ambiental que venha aconteça no nosso país, independente de ser a causadora	1
	Pode contribuir para a resolução de problemas ambientais,	1
REGIONAIS	[...] redução da desertificação da região Semi-Árida do RN/CE, com a oferta de gás;	1

Os colaboradores Terceirizados percebem como problemas ambientais do macro-ambiente que a Companhia poderia contribuir na solução: “[...] reconstrução de áreas degradadas pela exploração da atividade industrial”; “[...] tendo a preocupação em informar-se se os seus fornecedores de matéria- prima não agridem o meio ambiente”; “[...] evitando o desperdício de água”; “[...] investindo em treinamento sobre preservação ambiental”. Embora apresentem temas novos no conteúdo de suas falas, não ocorrem conflitos quando comparado com as percepções de seus colegas trabalhadores diretos.

Em relação aos problemas ambientais que afligem as comunidades locais, surgem diversos temas propostos pelos trabalhadores como de possível solução por parte da Empresa e que foram agrupados na categoria relativa a questões do ambiente das comunidades. Conforme segue: “[...] o Projeto de Revitalização do Rio Mossoró”; “Arborização adequada de áreas públicas na cidade, visando melhor conforto térmico”; “[...] campanhas de reflorestamento de mata nativa entre outras ações”; “Incentivando o plantio de mudas”; “Incentivando campanhas de coleta seletiva”; “Perfurar poços nas comunidades que tem problemas de água”. Embora o problema da falta de água nas comunidades seja um problema social que aflige as comunidades locais, ele é decorrente de um problema ambiental que é a seca, velha conhecida da região.

**Quadro 11:** Percepção dos Terceirizados referentes a problemas ambientais.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	FREQUÊNCIA
LOCAIS (DAS COMUNIDADES)	o Projeto de Revitalização do Rio Mossoró; O patrocínio de revitalização do Rio Mossoró,	2
	[...] campanhas de reflorestamento de mata nativa entre outras ações; [...] plantando mudas; Incentivando o plantio de mudas; Arborização adequada de áreas públicas na cidade, visando melhor conforto térmico.	4
	Incentivando campanhas de coleta seletiva; contribuindo com a coleta seletiva,	2
	Perfurar poços nas comunidades que tem problemas de água.	1
NACIONAIS (MACRO AMBIENTE)	Reconstrução de áreas degradadas pela exploração da atividade industrial.	1
	[...] tendo a preocupação em informar-se se os seus fornecedores de matéria- primas não agridem o meio ambiente.	1
	[...] evitando o desperdício de água,	1
	[...] investindo em treinamento sobre preservação ambiental, etc	1
CRÍTICA	CRÍTICO: ( c ) já é difícil vê-las atuando em prol de melhorias se não forem cobradas para tal, daí esperar que elas atuem em problemas ambientais que elas não foram as causadoras, torna-se quase utópico.	1

Embora apareçam elementos novos nos conteúdos dos discursos dos dois grupos, não ocorrem contradições significativas que mereçam destaque, pois no geral eles são semelhantes. Prova disso pode ser a observação sobre a resposta ao questionamento elaborado por PD10, que poderia perfeitamente sintetizar o conteúdo da fala de qualquer um dos grupos, conforme se ver:

A Petrobras investe constantemente em projetos ambientais; a construção do aterro municipal de Mossoró, ao qual, a Petrobras teve participação; temos o projeto Tamar; Projeto peixe boi; reuso da água (por exemplo, da chuva) (PD10, 2012).

As intervenções das políticas da Empresa que buscam solucionar os problemas ambientais que surgem independente de sua atuação, recebem o apoio dos trabalhadores diretos e dos terceirizados.

#### 4.6 O DEVER DE SER SOCIALMENTE RESPONSÁVEL

Objetivando compreender melhor os sentidos da Responsabilidade Social na percepção dos trabalhadores diretos e terceirizados entrevistados, foi feito o questionamento a respeito de quais atores deveriam ser socialmente responsáveis. Esse questionamento foi feito por meio de uma questão de múltipla escolha dando também a oportunidade também de se discutir abertamente sobre o indagado. Foram colocadas as seguintes possibilidades de escolha: O Estado (união, estados e municípios); As empresas (setor privado); A sociedade civil; ou todos os atores. Os entrevistados foram quase unânimes em afirmar que todos os atores sociais devem ser socialmente responsáveis.

No entanto em meio às questões de múltipla escolha, mas com a possibilidade de acrescentar alguma declaração a mais, conforme considerasse necessário, o Petroleiro Direto – PD01 escolheu a resposta: (x) O Estado (união, estados e municípios), para em seguida acrescentar que:

O Estado deve atuar na área social obrigatoriamente, porque é um direito de todo cidadão e o Estado tem o dever de assistir a sociedade com relação a educação, saúde, cultura, lazer, moradia, saneamento básico, entre outras. A sociedade civil e o setor privado não têm obrigação, são socialmente responsáveis por uma questão de consciência de que a sociedade necessita de algum suporte, e eles estão recebendo a demanda do Estado, uma vez que esta responsabilidade está sendo paulatinamente repassada. (PD01, 2012).

O pensamento do Colaborador PD01 se assemelha ao defendido por Friedman (1982) para o qual a empresa estaria cumprindo o seu papel ao gerar lucros para os seus acionistas, empregos para a sociedade e tributos para o estado, a este sim caberia desenvolver políticas sociais e enfrentar os problemas sociais assistindo a população nas suas dificuldades cotidianas.

A percepção dos dois grupos em considerar que todos devem ser socialmente responsáveis contribuindo com ações positivas em suas respectivas áreas e quando necessário agindo em parceria para fortalecer esta atuação, está de acordo com o defendido por Melo Neto e Froes (2001, p.21), referente ao objetivo da Responsabilidade Social Empresarial “é desenvolver a sociedade e a comunidade a partir de novas inserções e parcerias envolvendo outros agentes, tais como: as empresas, ONG’s, entidades filantrópicas, associações comunitárias e o próprio Estado” (MELO NETO; FROES *apud* SILVA, 2009, p. 59).

#### 4.7 VANTAGEM DE SER SOCIALMENTE RESPONSÁVEL.

É comum na literatura sobre o tema Responsabilidade Social o argumento de que a prática oferece vantagem competitiva ou um diferencial em comparação às outras empresas que não procuram desempenhar um papel proativo no campo da Responsabilidade Social.

Conforme os temas eram identificados no conteúdo extraído das falas dos atores, foram em seguida agrupados em quatro Categorias que correspondem às quatro dimensões da RSE defendidos por Carroll (2008).

Iniciando pela análise temática dos discursos do grupo de Petroleiros Diretos que foram agrupados na categoria denominada Dimensão Filantrópica (relação com a sociedade) começando pelos temas que surgem mais frequentemente no enunciado de suas falas. Para os petroleiros existem diferenças entre os valores das empresas que realizam políticas de ação social e as que não realizam:

Sim, pois as que têm RSE são mais exigentes e cuidadosas na eficiência de seus processos e nos impactos gerados na sociedade na qual atuam, diferentemente daquelas que não tem implantado esta gestão. (PD01, 2012).

Umas só pensam em lucro, enquanto outras pensam na imagem e no futuro do planeta; (PD09, 2012).

Sim. Grandes contribuições para a sociedade local: melhoria na educação, saúde, cultura e meio ambiente. Conclusão: toda empresa é responsável socialmente. Ela vive na sociedade e para a sociedade. Assim, aquelas que investem na Responsabilidade social e ambiental, são reconhecidas por esta sociedade e são tidas como referência para outras [...] (PD10, 2012).

A empresa que tem a preocupação com suas ações e seus resultados na comunidade ela se mostra que seria incapaz de produzir algo que pudesse denegrir os seus relacionamentos, pois a sua preocupação esta voltada para um mundo melhor, não se mostra mercenária e que está dizendo para o povo que não é "mais uma" e sim esta fazendo a diferença; (PD06, 2012).

[...] é consciente de que ela não crescerá se a sociedade também não crescer, E tanto seus funcionários, clientes, acionistas e quanto a própria sociedade percebe e internaliza esses valores tornando o meio em que vivemos melhor. (PD07, 2012).

Empresa que presa pela responsabilidade social é exemplo de cidadania e solidariedade com os problemas sociais do seu país. (PD08, 2012).

Quanto a diferença entre valores de uma empresa socialmente responsável de outras que não adotam tal postura e que por questão metodológica foram agrupadas na categoria denominada Dimensão Legal onde estão concentrados os fatores relacionados à questão ambiental, pode-se observar a percepção dos trabalhadores Diretos através do conteúdo de suas falas, conforme eles se pronunciaram:

Sim. A preocupação em melhor servir a sociedade, preservando o meio ambiente e a saúde (PD02, 2012).

Sim, a diferença maior é que a nossa empresa implanta, treina e pratica programas de meio ambiente, segurança, etc. (PD05, 2012).

Quanto a Dimensão Ética, categoria que concentra os temas referentes à política relativa à gestão de pessoas e todas as demais relações que envolvam os interesses dos trabalhadores diretos ou terceirizados da organização e de acordo com o conteúdo extraído dos depoimentos, os trabalhadores consideram que as empresas que mantêm uma política de RSE são mais humanas no trato das pessoas, e oferecem benefícios extras aos seus colaboradores, conforme ilustrado na fala do trabalhador PD04:

Sim, percebo que acaba beneficiando o próprio empregado, pois a preocupação social de uma empresa estimula esta empresa a olhar para o lado humano das pessoas e de seu empregado. Benefícios para o empregado na área de educação, prática esportiva, eventos culturais, etc. (PD04, 2012).



No tocante a Dimensão Econômica, existe a percepção que a empresa divulga sua política de Responsabilidade Social, afim de, obter vantagem competitiva no mercado, conquistar o respeito dos clientes e valorizar sua marca, como pode ser visto no seguinte depoimento do PD03: “As empresas que possuem programas de RSE, no geral, explicitam sua política para o mercado, no intuito de obter vantagens mercadológicas numa espécie de Marketing Verde.” O pensamento acima reforça o entendimento de Spers e Siqueira (2010, p. 20), ao comentarem que diversos estudiosos do tema “tem percebido nas ações de Responsabilidade Social Corporativa um potencial fator de aumento do valor da empresa, promoção da imagem e reputação, redução de custos, elevação da moral de funcionários e da construção de lealdade por parte dos clientes, entre outros benefícios.”

**Quadro 12:** Vantagem de ser socialmente responsável na percepção dos PD.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	FREQUÊNCIA
DIMENSÃO FILANTRÓPICA (RELAÇÃO COM A SOCIEDADE)	pois as que têm RSE são mais exigentes e cuidadosas na eficiência de seus processos e nos impactos gerados na sociedade na qual atuam, diferentemente daquelas que não tem implantado esta gestão.	1
	Umam só pensam em lucro, enquanto outras pensam na imagem e no futuro do planeta	2
	Conclusão: toda empresa é responsável socialmente. Ela vive na sociedade e para a sociedade.	1
	A empresa que tem a preocupação com suas ações e seus resultados na comunidade ela se mostra que seria incapaz de produzir algo que pudesse denegrir os seus relacionamentos, pois a sua preocupação esta voltada para um mundo melhor, não se mostra mercenária e que está dizendo para o povo que não é "mais uma" e sim esta fazendo a diferença.	1
	[...] é consciente de que ela não crescerá se a sociedade também não crescer;	1
	[...] E tanto seus funcionários, clientes, acionistas e quanto a própria sociedade percebe e internaliza esses valores tornando o meio em que vivemos melhor.	1
	[...] Empresa que presa pela responsabilidade social é exemplo de cidadania e solidariedade com os problemas sociais do seu país.	1
DIMENSÃO LEGAL (MEIO AMBIENTE)	A preocupação em melhor servir a sociedade, preservando o meio ambiente e a saúde.	1
	[...] a diferença maior é que a nossa empresa implanta, treina e pratica programas de meio ambiente, segurança, etc.	1
	Grandes contribuições para a sociedade local: melhoria na educação, saúde, cultura e meio ambiente.	1
	Assim, aquelas que investem na Responsabilidade social e ambiental, são reconhecidas por esta sociedade e são tidas como referência	1
DIMENSÃO ÉTICA (RELAÇÃO COM OS STAKEHOLDERS INTERNOS)	Percebo que acaba beneficiando o próprio empregado, pois a preocupação social de uma empresa estimula esta empresa a olhar para o lado humano das pessoas e de seu empregado; Benefícios para o empregado na área de educação, prática esportiva, eventos culturais, etc.	2
DIMENSÃO ECONÔMICA (BENEFÍCIO PRÓPRIO)	As empresas que possuem programas de RSE, no geral, explicitam sua política para o mercado, no intuito de obter vantagens mercadológicas numa espécie de Marketing Verde.	1

Os trabalhadores terceirizados também compreendem que a Responsabilidade Social proporciona um diferencial às empresas que praticam tais políticas em comparação àquelas que não as implementam, conforme registrado no conteúdo de suas falas: “Sim, o primeiro ponto que logo é percebido é quanto à seriedade e compromisso da empresa. (PT05)”; “[...] porque melhora a conscientização de sua força de trabalho.(PT02)” Conteúdo este classificado na categoria relacionada à Dimensão Ética da Responsabilidade Social.

Estes trabalhadores percebem ainda que um diferencial para a empresa refere-se ao reconhecimento da sociedade, ou seja, empresas que praticam a responsabilidade social conquistam o reconhecimento e respeito da sociedade como um todo, conforme depoimento da colaboradora PT08: “Sim. A empresa é reconhecida por órgãos/organizações que prezam por atitudes sociais positivas.” O trabalhador reconhece que a empresa que pratica a Responsabilidade Social passa a ser vista com mais respeito por toda sociedade, fato que lhe propicia vantagens perante o mercado.

Três trabalhadores terceirizados percebem como sendo uma diferença da empresa que é socialmente responsável, em comparação as demais que não apresentam o mesmo comportamento, o fato de demonstrarem cuidado com as questões ambientais, bem como a segurança e saúde dos trabalhadores. Estes fatores, segundo os colaboradores, são internalizados pelos indivíduos e levados para o cotidiano de suas famílias e por extensão as comunidades, beneficiando assim, a sociedade como um todo. Conforme pode se ver nos seus depoimentos:

[...] Valores como solidariedade, empatia e comprometimento se consolidam, e a preocupação com o social e ambiental são repassados através desses valores aos colegas e a comunidade. (PT01, 2012).

Sim. Ao se trabalhar em empresas com RSE, a segurança do trabalho e os impactos ambientais são levados muito à sério.[...] (PT03, 2012).

[...] Conscientização relacionada aos direitos trabalhistas, responsabilidade social e ambiental são vertentes em empresas que possuem o RSE. (PT04, 2012).

**Quadro 13:** Vantagem de ser socialmente responsável na percepção dos PT.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	FREQUÊNCIA
<b>DIMENSÃO LEGAL</b> (GESTÃO AMBIENTAL)	Sim. Ao se trabalhar em empresas com RSE, a segurança do trabalho e os impactos ambientais são levados muito à sérios;	3
	Valores como solidariedade, empatia e comprometimento se consolidam, e a preocupação com o social e ambiental são repassados através desses valores aos colegas e a comunidade;	
	Conscientização relacionada aos direitos trabalhistas, responsabilidade social e ambiental são vertentes em empresas que possuem o RSE.	
<b>DIMENSÃO ÉTICA</b> RELAÇÃO COM OS STAKEHOLDERS INTERNOS	O primeiro ponto que logo é percebido é quanto à seriedade e compromisso da empresa;	2
	[...] porque melhora a conscientização de sua força de trabalho.	
<b>DIMENSÃO FILANTRÓPICA</b> (RELAÇÃO COM A SOCIEDADE)	A empresa é reconhecida por órgãos/organizações que prezam por atitudes sociais positivas.	1

Neste tópico, quando comparadas às percepções dos dois grupos de trabalhadores, verifica-se que os conteúdos das falas dos Petroleiros Diretos demonstram mais conhecimento a respeito do comportamento adotado pela empresa e o reconhecimento que este comportamento tem propiciado. Já os trabalhadores terceirizados, embora tenha se pronunciado de forma coerente com a questão formulado, foram mais econômicos nas informações prestadas.

#### 4.8 PARTICIPAÇÃO DOS COLABORADORES NAS INICIATIVAS DE RSE DA EMPRESA.

Em relação às práticas de RSE este comprometimento dos colaboradores torna-se condicionante para que a organização obtenha êxito em suas empreitadas, embora existam estratégias de intervenção em que a empresa opta por terceirizar esta ação contratando uma instituição criada para esta finalidade ou apenas financiando a execução de projetos. A participação proporciona ganhos recíprocos, seja para os colaboradores: qualificação; incorporação dos princípios da RSE como ética, solidariedade, respeito ao próximo, cuidado com o meio ambiente, seja para a empresa: mão-de-obra comprometida com os objetivos organizacionais.

Dentro deste contexto, os colaboradores se pronunciaram a respeito de como se daria a participação do corpo funcional da Empresa nas iniciativas de Responsabilidade Social por ela implementadas. Conforme a fala dos Petroleiros

Diretos, obteve-se a seguinte resposta: 2 voluntários, 5 voluntários e indicados, 2 indicados e 1 não sabe dizer como ocorre a participação dos colaboradores nas ações de RSE da empresa.

O depoimento do Petroleiro Direto – PD07 - pode servir para representar a fala do grupo de PD:

[...] Alguns são indicados pelo próprio setor de RH quando percebe a aptidão e o engajamento do funcionário para este tipo de ação, mas a maioria é voluntária. Existe um programa de voluntariado divulgado pela empresa onde são concentrados todos os projetos sociais em que você pode conhecer e saber a quem procurar para participar de algum destes. (PD07, 2012).

**Quadro 14:** Participação dos Petroleiros Diretos.

CATEGORIAS	FREQUÊNCIA
VOLUNTÁRIOS	2
VOLUNTÁRIOS E INDICADOS	5
INDICADOS	2
NÃO SABE	1

O grupo de trabalhadores terceirizados demonstra menos engajamento e conhecimento do tema, se comparado com o grupo de trabalhadores diretos da companhia. Verifica-se que 4 responderam “não saber” como ocorre a indicação dos colaboradores para participar das ações de Responsabilidade Social desempenhadas pela empresa; 4 responderam que são voluntários e indicados; 1 respondeu que são voluntários e 1 disse que esta participação se dá por indicação.

Os dois grupos abordaram a existência de um programa de voluntariado que segundo o conteúdo de suas falas é bastante divulgado na empresa com a finalidade de estimular a participação de seu corpo funcional nas ações de Responsabilidade Social. Conforme a fala da PT01: “Existe um Programa de Voluntariado dentro da Empresa, mas também existe equipe própria para atuação nesses projetos.” E no mesmo sentido o enunciado do PD10: “Voluntários, a Companhia tem um programa chamado voluntariado que é bastante divulgado internamente (intranet e e-mails).”

**Quadro 15:** Participação dos Petroleiros terceirizados.

CATEGORIAS	FREQUÊNCIA
VOLUNTÁRIOS	1
VOLUNTÁRIOS E INDICADOS	4
INDICADOS	1
NÃO SABE	4

#### 4.9 ASPECTOS PREVENTIVOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

O grupo de trabalhadores PD informou que a empresa realiza ações de prevenção que evitam impactos negativos ao meio ambiente e a sociedade. Todos foram unânimes em afirmar que a empresa realiza estudos de impacto ambiental e social, antes de iniciar qualquer operação relativa a sua área de atuação. O grupo concorda com a afirmativa que pode ser resumida no conteúdo da fala de dois trabalhadores PD01 e PD04, respectivamente:

[...] Sim, pois estudamos gerar o menor impacto ambiental e social admissível nos nossos projetos.

[...] Sim. Percebo que a companhia se preocupa com os impactos causados pelo seu negócio. Existe todo um plano de emergências para tratar os eventos acidentais e danosos à comunidade e ao ambiente.

O grupo de trabalhadores terceirizados reforça o pronunciamento dos trabalhadores diretos, onde 8 (oito) deles concordaram que a empresa realiza ações preventivas de impacto ambiental e social de forma a evitar qualquer dano ao meio ambiente e as pessoas; 01(um) não respondeu ao questionamento e o último disse desconhecer estas ações. Um fato que deve ser destacado é que em meio às vozes concordantes, uma questionou que poderiam ocorrer melhorias neste setor, conforme pode-se observar no seu enunciado:

Sim, porém poderia ser melhor. Atividades relacionadas à segurança no trabalho, incentivos a não ocorrência de acidentes, campanhas de conscientização entre outras atividades poderiam torna-se mais frequentes. (PT04, 2012).

Observa-se que ocorre pouca divergência entre a percepção dos dois grupos de trabalhadores, ao passo que os Petroleiros Diretos confirmam a existência de ações preventivas de impactos ambiental e social, tecendo inclusive elogios, no grupo de trabalhadores terceirizados 8 (oito) reconheceram tais ações, porém 01 destes teceu críticas as ações de prevenção, sugerindo que a parte relacionada a segurança do trabalho, ou seja, de interesse dos trabalhadores se tornassem mais frequentes. Outro fato que pode estar oportunizando tais críticas, pode estar relacionado à alta taxa de rotatividade dos terceirizados que proporcionam o desperdício das ações de capacitação, ou seja, quando o indivíduo sai da empresa, leva consigo tudo que aprendeu no período que esteve na função, o novato que

chega vem desprovido de tais habilidades, requerendo um novo ciclo de capacitação.

#### 4.10 MELHORIAS PROPORCIONADAS PELAS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

A implantação das ações de Responsabilidade Social resultou em melhorias na relação da Companhia com seus colaboradores. Os trabalhadores são, ao mesmo tempo, executores e beneficiários das ações de Responsabilidade Social implementados pelas empresas, sendo a parte interna interessada ou *Stakeholders* internos.

As melhorias ocorridas em benefício de seus colaboradores advindos destas políticas, conforme o conteúdo das falas que surgiram, foram sendo agrupados em categorias de acordo com a afinidade observada entre eles. Na categoria “direitos trabalhistas” o depoimento do PD03 - considera como melhoria na relação da empresa com os colaboradores o fato da mesma primar por: “pagar salários compatíveis pela sua mais-valia e em dia.” Comportamento este também exigido das empresas prestadoras de serviços mediante cláusulas inseridas nos contratos. Já os trabalhadores terceirizados consideram que houve melhoria nesta relação empresa/empregado em virtude da Responsabilidade Social proporcionar a empresa maior “[...] conscientização relacionada aos direitos trabalhista”, de acordo com PT04.

No tocante a categoria “carreira” os colaboradores diretos consideram que a Empresa tem se preocupado com este aspecto uma vez que proporciona aos trabalhadores terceirizados a oportunidade de qualificação e a construção de um currículo que garanta mais empregabilidade e crescimento profissional conforme pode ser observado e registrado no seguinte relato: “[...] a Empresa mantém parcerias com centros de treinamento para a formação profissional”. (PD04), e “A empresa dá oportunidades para que os empregados terceirizados cresçam melhorando seu currículo.” (PD09).

Outro fator que surgiu no conteúdo abordado está relacionado à “saúde e segurança no trabalho”, pois conforme os trabalhadores, dos temas tratados dentro da área de responsabilidade social, este têm sido levado muito a sério pela Empresa, de acordo com o seguinte conteúdo: “Ao se trabalhar em empresas com

RSE, a segurança do trabalho e os impactos ambientais são levados muito a sério.” (PT03). Os colaboradores enfatizam também que os princípios difundidos pela RSE são internalizados e levados pelos mesmos para suas casas e para a sociedade, conforme pode se observar nos depoimentos seguintes: “[...] transfere para os funcionários estes mesmos princípios (segurança, saúde, respeito ao meio ambiente).” (PT03). Os trabalhadores percebem que após a prática da RSE a empresa preocupa-se mais com as questões relacionadas à qualidade de vida dos seus colaboradores, conforme se vê: “[...] a empresa busca melhoria da qualidade de vida dos colaboradores.” (PT09).

Denominou-se “fatores motivacionais” a categoria que reúne temas relacionados aos aspectos intrínsecos dos colaboradores, aqueles que mexem com o ego dos indivíduos tornando-os satisfeitos e dispostos a contribuir mais para o alcance dos objetivos organizacionais. São ações da política de RSE aquelas que buscam envolver o indivíduo, fazendo com que o mesmo se sinta parte do processo, ao mesmo tempo em que o colaborador internaliza valores como solidariedade, comprometimento, respeito à diversidade, cuidados como meio ambiente e saúde entre outros, conforme se pode observar no conteúdo das falas dos entrevistados:

Valores como solidariedade, empatia e comprometimento se consolidam, e a preocupação com o social e ambiental são repassados através desses valores aos colegas e a comunidade. (PT01, 2012).

[...] acredito que a decisão melhora a percepção dos trabalhadores com relação à organização, aumentando sua satisfação e motivação. (PD03, 2012).

[...] pois a preocupação social de uma empresa estimula esta empresa a olhar para o lado humano das pessoas e de seu empregado. (PD04, 2012).

Só vejo melhora, me orgulho de trabalhar nesta empresa. (PD09, 2012).

Incentivo aos empregados para participar de projetos voluntários nas comunidades mais carentes. (PT10, 2012).

Sim, porque melhora a conscientização de sua força de trabalho. (PT02, 2012).

Os trabalhadores afirmam que um dos fatores que apontaram melhorias está relacionado ao ambiente de trabalho, onde houve melhorias na relação da Empresa com empregados e dos próprios empregados entre si, já que pelos valores internalizados a relação tornou-se mais amistosa, mais “humana” conforme eles se expressam. De acordo com PD09, a empresa “[...] mantém relação de boa

convivência com os empregados”. Já para o colaborador PD05 o que mudou na relação foi à forma como os empregados são vistos pela organização fazendo com que os mesmo se sintam no dever de melhorar também seu comportamento, segundo o conteúdo de seu depoimento: “[...] inclusive seus empregados ficam mais humanos (relacionamento pessoal).” (PD05, 2012). Aspectos que segundo os trabalhadores são levados para a família e para a sociedade.

Outro registro referente à melhoria na relação da empresa com seus colaboradores são os eventos de cultura e lazer proporcionados pela companhia como o coral e eventos esportivos, de acordo com os depoimentos seguintes: “A Empresa patrocina diversos eventos culturais como exemplo o “Coral PETROBRAS, [...]” (PD06). Contribuindo neste mesmo sentido obteve-se o depoimento do Petroleiro PD04, segundo o qual, a empresa socialmente responsável está estimulada a olhar de forma mais humana para seus colaboradores, proporcionando-lhes: “Benefícios para o empregado na área de educação, prática esportiva, eventos culturais, etc.”

Finalizando a discussão referente às melhorias ocorridas nas relações da Empresa com seus colaboradores, decorrentes da política de Responsabilidade Social implementada pela mesma, nota-se a importância atribuída pelos colaboradores aos benefícios proporcionados aos trabalhadores, que são estendidos também aos seus dependentes, conforme dados colhidos das falas dos petroleiros “[...] é o fato de esta companhia proporcionar vários benefícios a seus funcionários que se estendem à família”. (PD10); “[...] Creches para funcionários que tem filhos”. (PT06). Tais benefícios proporcionam uma sensação de segurança aos mesmos, dando a entender que a empresa está preocupada também com o bem estar de seus dependentes.

Realizou-se uma comparação entre as percepções dos petroleiros diretos e os terceirizados, referentes à identificação de mudanças na relação da Empresa com seus colaboradores provenientes da política de RSE, observou-se que não ocorrem diferenças significativas nas percepções, verifica-se apenas diferença na quantidade de informações, já que os Petroleiros Diretos demonstram maior experiência, no entanto em relação às reivindicações ou reclamações apresentadas pelos dois grupos não ocorrem muitas contradições.

Cabe aqui destacar apenas dois fatos: para alguns Petroleiros Diretos, não ocorreram grandes melhorias porque a empresa sempre praticou a responsabilidade



social, embora no passado a RSE recebesse outra denominação, de acordo com PD06 “[...] a preocupação com a Responsabilidade social sempre existiu, portanto não tenho como diferenciar essa mudança.” Esta é a visão de um petroleiro com 30 (trinta) anos de empresa, que não atribui todas as melhorias ocorridas ao longo do tempo à política de RSE, deixando entender que alguns benefícios foram sendo proporcionados gradativamente pela empresa por iniciativa própria ou atendendo a demandas da categoria.

**Quadro 16:** melhorias na relação empresa/empregado resultantes da RSE.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	FREQUÊN CIA
FATORES MOTIVACIONAIS	Incentivo aos empregados para participar de projetos voluntários nas comunidades mais carentes. PD	1
	Sim, porque melhora a conscientização de sua força de trabalho. PT	1
	Valores como solidariedade, empatia e comprometimento se consolidam, e a preocupação com o social e ambiental são repassados através desses valores aos colegas e a comunidade. PT	1
	Aumenta o orgulho que todos têm pela Companhia; PD	1
	acredito que a decisão melhora a percepção dos trabalhadores com relação à organização, aumentando sua satisfação e motivação;PD	1
	Só vejo melhora, me orgulho de ter trabalhar nesta empresa. PD	1
	pois a preocupação social de uma empresa estimula esta empresa a olhar para o lado humano das pessoas e de seu empregado. PD04	1
SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO	Ao se trabalhar em empresas com RSE, a segurança do trabalho e os impactos ambientais são levados muito à sérios. PT; [...] Segurança PD	2
	Transfere para os funcionários estes mesmos princípios (segurança, saúde, respeito ao meio ambiente) PD	1
	a empresa busca melhoria da qualidade de vida dos colaboradores PT	1
	Ginástica Laboral PD	1
DIREITOS TRABALHISTAS	pagar salários compatíveis pela sua mais-valia e em dia PD03	1
	Conscientização relacionada aos direitos trabalhistas, (PT)	1
CARREIRA	Parcerias com centros de treinamentos para formação profissional; PD	1
	A empresa dá oportunidades para os empregados terceirizados cresçam melhorando o seu curriculum. PD	1
LAZER E CULTURA	Coral PETROBRAS, etc. PD	1
	Benefícios para o empregado na área de educação, prática esportiva, eventos culturais, etc.	1
AMBIENTE DE TRABALHO	mantendo relação de boa convivência com os empregados, PD	1
	inclusive seus empregados ficam mais humanos (relacionamento pessoal) PD	1
BENEFÍCIOS AOS DEPENDENTES	é o fato desta companhia proporcionar vários benefícios a seus funcionários que se estendem à família. PD	1
	Creches para funcionários que tem filhos PT	1

Outro fato que merece destaque é que 5 (cinco) entrevistados do grupos dos Petroleiros Terceirizados, não responderam a este questionamento, alguns argumentaram a falta de conhecimento no assunto por estarem há pouco tempo na empresa terceirizada, outros apenas não responderam.

#### 4.11 IDENTIFICANDO AS PRÁTICAS DE RSE DESENVOLVIDAS PELA EMPRESA

Com o objetivo de identificar as práticas de Responsabilidade Social desenvolvidas pela organização, foi solicitado aos Petroleiros Diretos e aos Terceirizados que os mesmos destacassem algumas práticas (programa, projeto) de Responsabilidade Social implementadas pela Empresa na região. O conteúdo das respostas foi agrupado em dois quadros distintos, um representando as falas dos Petroleiros Diretos, e outro, os Terceirizados. Cada quadro teve seu conteúdo dividido por categorias, que por sua vez concentravam os temas com maior afinidade.

Os Petroleiros Diretos identificaram vários temas que consideram práticas inerentes a política de RSE desenvolvida pela Empresa. De acordo com o surgimento dos temas presentes nas falas dos trabalhadores foram sendo agrupados em 4 (quatro) categorias: sociais, esportivos, ambientais e de gestão.

Na categoria “Sociais” foram reunidos os temas referentes aos projetos voltados para atender as demandas das comunidades, apoios culturais e aqueles que buscam apoiar o desenvolvimento da sociedade como um todo. Os projetos sociais são os temas mais freqüentes no conteúdo indicados pelos colaboradores como sendo práticas de RSE da Empresa, são exemplos destas práticas: “Programa Petrobras Jovem aprendiz”; “formação profissional”; “Projeto Lajedo Soledade (aqui no RN)”; “Cursos profissionalizantes para níveis fundamental, médio e superior”; “doações de computadores para escolas”; “Programa voluntariado”; “Incentivo aos empregados para participar de projetos voluntários nas comunidades mais carentes”; “projetos culturais regionais (filmes, construção de teatros, peças teatrais, dança, etc)”; e “1 milhão de reais para construção de um teatro em Mossoró”.

Foram indicados como práticas de RSE da empresa e reunidas na Categoria “Esportivos” os apoios ou patrocínios ao esporte efetuados pela Empresa em apoio a algumas iniciativas de cunho esportivo das comunidades na região. Os trabalhadores Diretos consideram como prática de RSE da Empresa ações como: “Regatas nas praias de Areia Branca, Macau e Porto do Mangue”; “Programa esporte e cidadania”; “[...] práticas esportivas patrocinando torneios e equipes”; “Ginástica Olímpica”; e “Boxe”.

A categoria “ambientais” reuniu ações realizadas pela Empresa que os trabalhadores diretos percebem como sendo parte da política de RSE desenvolvida por ela na região. São ações que visam à proteção ambiental e a preservação de espécies ameaçadas de extinção, como também o apoio as comunidades para que as mesmas busquem conviver de forma sustentável. São exemplos destes temas: “Coleta seletiva de resíduos”; “O respeito pelo meio ambiente”; “Doação dos aterros sanitários de varias cidades da região”; e “Projeto Tamar”.

Por fim, a categoria “Gestão” que concentra os temas relacionados a gestão de pessoas e a melhorias na gestão organizacional que os Petroleiros Diretos consideraram como sendo práticas de RSE desenvolvidas pela empresa no intuito de aperfeiçoar sua performance, tanto na gestão de pessoas quanto na gestão de sua atividade fim. No tocante a gestão de pessoas, os petroleiros diretos consideram “Programa Ginástica Laboral”, “Coral PETROBRAS”, como práticas de Responsabilidade Social da empresa voltadas para os seus colaboradores. E consideram os “programas gerenciais de excelência, referenciados em ISO’s,” como ações de RSE implementadas para melhoria da gestão organizacional.

Os discursos dos petroleiros diretos, a seguir, podem servir para representar suas opiniões a respeito das ações que os mesmos indicam como sendo práticas de RSE implementadas pela empresa, conforme indicado:

Parcerias com centros de treinamentos para formação profissional; projetos culturais regionais (filmes, construção de teatros, peças teatrais, dança, etc); práticas esportivas patrocinando torneios e equipes. (PD04, 2012).

Sim. Várias. Cito algumas aos quais lembro: Projeto Lajedo Soledade (aqui no RN); Programa voluntariado; Programa esporte e cidadania; Programa jovem aprendiz. (PD10, 2012).

**Quadro 17:** Identificação das práticas de RSE na percepção dos PD.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	FREQUÊNCIA
Sociais	Programa Petrobras Jovem aprendiz.; formação profissional; Programa jovem aprendiz.	3
	Projeto Lajedo Soledade (aqui no RN);	1
	Educacionais; Cursos profissionalizantes para níveis fundamental, médio e superior; Estágios de universitários em diversas atividades,	3
	ações sociais de cidadania e ética empresarial; doações de computadores para escolas	2
	Incentivo aos empregados para participar de projetos voluntários nas comunidades mais carentes; Programa voluntariado;	2
	doação de royalties para as cidades que são produtoras ou circunvizinhas (direcionados a saúde, educação, segurança e pavimentação); Parcerias com prefeituras,	2
	Patrocínios culturais; Projeto 6 e meia em Mossoró; Orquestras sinfônica Natal; Patrocínio aos eventos culturais promovidos na cidade. projetos culturais regionais (filmes, construção de teatros, peças teatrais, dança, etc); 1 milhão de reais para construção do teatro em Mossoró,	6
Esportivos	Ginástica Olímpica;	1
	[...] práticas esportivas patrocinando torneios e equipes.	1
	Regatas nas praia de Areia Branca, Macau; Programa esporte e cidadania;	2
	Boxe;	1
Ambientais	Coleta seletiva de resíduos	1
	O respeito pelo meio ambiente; meio ambiente	2
	Doação dos aterros sanitários de varias cidades da região,	1
	Projeto Tamar.	1
	Revitalização do rio Mossoró	
Gestão	Interno: Programa Ginástica Laboral, Coral PETROBRAS, etc.	2
	programas gerenciais de excelência, referenciados em ISO's;	1

Ao grupo dos petroleiros terceirizados foi solicitado também que os mesmos indicassem quais ações eles consideram como práticas de RSE da Empresa na qual trabalham. Na percepção destes trabalhadores surgiram vários temas, mas todos foram agrupados na categoria “sociais”, pois são geralmente voltados para atender demandas das comunidades da área de atuação da Empresa. São exemplos destas

práticas: “Garantia dos direitos da criança e do adolescente”; “Educação para a qualificação profissional”; “Geração de renda e oportunidade de trabalho”; “Projetos de Criança Petrobras”; “campanha de doação de livros ou de brinquedos para crianças de comunidades ou das instituições”; “Programa Petrobras Jovem Aprendiz”; e, “mobilização dos colaboradores para entrega de presentes e tarde de lazer em Núcleos de Apoio a Crianças diagnosticadas com Câncer e/ou órfãs protegidas pela Justiça”.

A categoria “sociais” foi a única contemplada na contribuição dos trabalhadores terceirizados, já que as demais categorias não foram citadas. Um fato que deve ser mencionado é que quatro petroleiros terceirizados disseram “não conhecer” e assim não souberam informar a respeito ou indicar quais práticas de responsabilidade social são desenvolvidas pela Empresa. Fato este já discutido em tópicos anteriores, que provavelmente está relacionado ao pouco tempo de serviços prestados na Empresa, de acordo com PTO3: “Não. Infelizmente devido ao pouco tempo nessa Empresa, não tenho conhecimento se ela tem participação em projetos de Mossoró e vizinhanças.”

**Quadro 18:** Identificação das práticas de RSE na percepção dos PT.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	FREQÜÊNCIA
<b>Sociais</b>	Garantia dos direitos da criança e do adolescente;	1
	Educação para a qualificação profissional;	1
	Geração de renda e oportunidade de trabalho;	1
	Projetos de Criança Petrobras	1
	[...] campanha de doação de livros ou de brinquedos para crianças de comunidades ou das instituições.	1
	Programa Petrobras Jovem Aprendiz	1
	[...] mobilização dos colaboradores para entrega de presentes e tarde de lazer em Núcleos de Apoio a Crianças diagnosticadas com Câncer e/ou órfãs protegidas pela Justiça.	1
	Não conhece	4

Quando se compara a percepção dos dois grupos, petroleiros diretos e terceirizados, verifica-se que o grupo de PD detém mais informações a respeito das práticas de responsabilidade social implementada pela empresa. Enquanto os petroleiros diretos fizeram emergir diversos temas que agrupados formaram quatro categorias: sociais, esportivos, ambientais e gestão; os petroleiros terceirizados

ofertaram um número reduzido de informações que foram concentrados apenas na categoria “sociais”.

Mais uma vez, deve se recordar que enquanto os petroleiros diretos permanecem entre 20 a 30 anos na empresa, os terceirizados enfrentam uma alta rotatividade, permanecendo de 2 a 5 anos na empresa, conforme Quadro 02 , que demonstra o tempo de permanência dos trabalhadores diretos e terceirizados nos cargos.

#### 4.12 AS PERCEPÇÕES DOS COLABORADORES DIRETOS X COLABORADORES TERCEIRIZADOS

Durante toda pesquisa buscou-se constantemente realizar comparações entre as percepções dos dois grupos de trabalhadores, com a finalidade de verificar a existência de divergências ou contradições entre os mesmos, e embora se encontrem muitos pontos convergentes, alguns fatores de diferenciação surgem nos temas abordados pelos mesmos.

O primeiro ponto em que se percebe diferenças está relacionado às Dimensões da Responsabilidade Social, enquanto na percepção dos colaboradores Diretos está mais direcionada à Dimensão Legal, na percepção dos trabalhadores Terceirizados predominam os temas referentes à Dimensão Filantrópica da Responsabilidade Social.

O segundo ponto divergente está relacionado ao conteúdo das respostas apresentadas, pois os Colaboradores Diretos demonstram mais conhecimento dos temas abordados, expressam mais detalhes e informações, e embora os Colaboradores Terceirizados respondam satisfatoriamente aos questionamentos, suas respostas são mais curtas, demonstrando que o tempo de permanência na empresa pode está diretamente relacionado à quantidade de informações absorvidas pelos mesmos, seja em relação a Responsabilidade Social ou a outros temas. O tempo de experiência profissional influencia a forma como os mesmos vêem as coisas a sua volta.

O terceiro ponto observado no tocante a percepção dos dois grupos que pode também ser considerado como uma divergência está relacionado ao julgamento crítico, enquanto os Colaboradores Diretos em suas argumentações buscam

enaltecer a empresa, alguns terceirizados foram mais comedidos nos elogios, chegando a tecer críticas à organização.

No quarto ponto, os Colaboradores Diretos percebem a Responsabilidade Social como práticas voltadas para questões ambientais, saúde, segurança, cultura, esporte, lazer e comunidades e produção de riquezas. Já na percepção dos Colaboradores Terceirizados a RS está voltada para Projetos Sociais e voluntariado.

O quinto ponto refere-se à forma como os colaboradores enxergam a Empresa, pois os colaboradores Diretos olham para ela com admiração, chegando a demonstrar apego, já os Terceirizados aprovam as ações da empresa, mas sem demonstrar grande admiração.

No sexto ponto, os Colaboradores Diretos quando abordam temas relacionado a atuação da Empresa, contemplam o macro ambiente, o ambiente regional e o ambiente local (das comunidades), já os terceirizados abordam predominantemente o ambiente local das comunidades.

**Quadro 19:** Percepção dos Colaboradores Diretos X Colaboradores Terceirizados.

FATORES	COLABORADORES DIRETOS	COLABORADORES TERCEIRIZADOS
<b>Dimensão da RS</b>	Dimensão Legal	Dimensão Filantrópica
<b>Conteúdos das respostas</b>	Demonstra mais diversidade / quantidade / detalhes.	Demonstra Menos diversidade / quantidade / detalhes.
<b>CRÍTICO</b>	Menos crítico	Mais crítico
<b>Responsabilidade Social</b>	Voltada para questões ambientais, saúde, segurança, cultura, esporte, lazer e comunidades, produção de riquezas.	Predomínio projetos sociais e voluntariado
<b>Ver a empresa</b>	Com admiração	Aprovam / sem grande admiração
<b>Contempla ambiente</b>	Nacional, regional e local	Local (das comunidades).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo se propôs a realizar uma análise sobre as práticas de Responsabilidade Social desenvolvidas por uma empresa produtora de petróleo, com a finalidade de verificar se tais práticas são condizentes com o discurso da empresa relativos ao tema, a partir da análise da percepção de seus colaboradores diretos e terceirizados, que neste estudo são os sujeitos da pesquisa.

Existe compatibilidade entre o discurso e a prática de responsabilidade social desenvolvida pela empresa, pois de acordo com o que pode ser observado, a Companhia tem materializado o seu discurso ao incluir em sua missão o compromisso com a responsabilidade social, transformado-a, inclusive, em função corporativa no Plano Estratégico Organizacional, desde 2007.

A Empresa demonstra que participa de diversas associações e organizações nacionais e internacionais, por meio das quais está inserida em discussões, que auxiliam a conhecer e compartilhar das melhores práticas de Responsabilidade Social. São exemplos destes organismos: Pacto Global da ONU, ISO 26000 e o Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI).

Identificou-se por meio desta pesquisa/estudo que os colaboradores percebem o termo RSE como sendo a contrapartida que toda organização deve ter para seus *stakeholders*, sobre tudo, a responsabilidade que a empresa tem sobre a sociedade presente na área onde esta atua. No sentido de produzir de forma que satisfaça não só a seus acionistas visando o lucro, mas também exercendo a tomada de ações que transformem para melhor a vida das pessoas que estão na região de atuação da Empresa, além de manter uma relação de boa convivência com os empregados, clientes, sociedade, sempre pensando numa qualidade de vida sustentável para todos. Verifica-se que o significado dado ao termo Responsabilidade Social é coerente com o sentido atribuído pelos estudiosos do tema.

Na percepção dos colaboradores as investidas da Empresa no campo da RSE são dignas de reconhecimento e consideradas muito importantes, além do que despertam o interesse pela prática de boas ações. Consideradas altamente positivas para a sociedade, e condizentes com a proposta de contribuir para o crescimento do país, as ações de RSE são também uma forma de compensar as mudanças



causadas pela ação da Empresa, contribuindo para o desenvolvimento social e econômico das comunidades.

Diversos problemas sociais e ambientais enfrentados pelas comunidades, contam com a participação da Empresa na solução ou mitigação de seus efeitos. São exemplos dos problemas sociais: problemas relacionados à falta de água, qualificação profissional, geração de renda, combate a fome e a miséria e acesso a tecnologia para crianças carentes. São exemplos dos problemas ambientais: reutilização da água, combate a queimadas, desenvolvimento de fontes de energia menos poluentes, além de contribuir, no caso de qualquer acidente ambiental, que venha acontecer no nosso país, independente de ser ela a causadora.

Os representantes dos dois grupos de petroleiros consideraram que todos os atores sociais: sejam elas empresas, ONG's, entidades filantrópicas, associações comunitárias e o próprio Estado, devem ser socialmente responsáveis contribuindo com ações positivas em suas respectivas áreas e quando necessário agindo em parceria para fortalecer esta atuação.

Percebe-se como um diferencial para a empresa que é socialmente responsável o fato de demonstrarem conscientização relacionada aos direitos trabalhistas, ao cuidado com os impactos ambientais e sociais, segurança do trabalho e saúde dos trabalhadores. As empresas que investem em Responsabilidade social e ambiental são reconhecidas pela sociedade e são tidas como referência para outras, tornando-se exemplo de cidadania, tanto seus funcionários, clientes, acionistas, quanto a própria sociedade percebem e internalizam esses valores tornando o meio em que vivem melhor.

As ações de RSE da empresa contam com um programa de voluntariado, que é bastante divulgado na Empresa e que tem a finalidade de estimular a participação do seu corpo funcional nestas iniciativas, no entanto, ocorre também a participação por indicação do departamento de recursos humanos, de acordo com o perfil profissional dos indivíduos, existindo ainda equipes próprias para atuação em determinados projetos.

A Companhia realiza estudos de impacto ambiental e social, antes de iniciar qualquer operação relativa à sua área de atuação, preocupada com os impactos causados pelo seu negócio, existindo todo um plano de emergências para tratar os eventos acidentais e danosos à comunidade e ao ambiente. Porém um trabalhador

terceirizado teceu críticas as ações de prevenção, sugerindo que a parte relacionada à segurança do trabalho se torne mais freqüente.

Os colaboradores consideram como melhorias proporcionadas pela praticas de Responsabilidade Social a conscientização da empresa relacionada aos direitos trabalhista, destacando também a possibilidade de construir uma carreira e crescer profissionalmente através da qualificação proporcionada pela Companhia. Outros aspectos relevantes são a seriedade com que a empresa trata as questões relacionadas a saúde, segurança do trabalho e meio ambiente; a boa convivência com seus colaboradores; os benefícios concedidos aos trabalhadores que também se estendem aos seus dependentes e os eventos culturais, de lazer e esportivos direcionados aos mesmos.

Os colaboradores indicam uma lista composta por várias práticas de RSE da empresa, na categoria “sociais” os mais citados foram: Programa jovem aprendiz, geração de renda e qualificação profissional, programa voluntariado, parceria com prefeituras, projeto Lajedo de soledade e doação de computadores para escolas; na categoria “ambientais”: doação de vários aterros sanitários para cidades da região, coleta seletiva de resíduos, projeto de revitalização do Rio Mossoró; na categoria “esportivos”: patrocínio a torneios e práticas esportivas, regata de praia, boxe e programa esporte e cidadania; e por fim a categoria “gestão” com ações voltadas para os colaboradores internos e ao próprio negócio.

Considera-se como limitação deste estudo, o fato dos questionários terem sido encaminhados por e-mail e quando surgiam às dúvidas em relação as respostas a qualquer dos questionamentos, ocorreram dificuldades de acesso aos entrevistados para um segundo contato, uma vez que os mesmos são muito atarefados.

Como sugestão, este estudo deixa para futuros pesquisadores do tema dois aspectos relevantes, primeiro envolver mais *stakeholders* (comunidades, governo, imprensa, clientes, fornecedores, empresas prestadoras de serviços) da empresa e analisar a percepção dos mesmos quanto a atuação dela no âmbito da gestão social e empresarial; segundo aprofundar a investigação quanto à forma de elaboração do planejamento das políticas de Responsabilidade Social na empresa estudada.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, Roberto Galassi. **Responsabilidade Social da Empresa: a área de gestão de pessoas como mediadora entre a organização e a comunidade.** São Paulo, 2007.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

AÑEZ, Miguel Eduardo Moreno. (org.) **Repensando as relações entre organizações e sociedade.** Natal: EGRN, 2010.

ASHLEY, Patrícia Almeida. (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

BARBIERI, José Carlos; CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. **Responsabilidade Social Empresarial e Empresa Sustentável: Da teoria à prática.** São Paulo: Saraiva, 2009.

CALDAS, Miguel (Org.). **Handbook de Estudos Organizacionais.** São Paulo: Atlas, 1998.

CARROL, Archie B.; BUCHHOLTZ, Ann K. **Business & Society: ethics and Stakeholder Management.** Seventh Edition. Mason: Cengage learning, 2008.

FARIA, Alexandre e SAUERBRONN, Fernanda Filgueiras. **A responsabilidade social é uma questão de estratégia: uma abordagem crítica.** Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n1/a02v42n1.pdf>>. Acesso em: 12 fev. 2012.

GIESTA, Lilian Caporlândia; LEITE, Rodrigo de Almeida. **Responsabilidade social e gestão ambiental.** Mossoró: EDUFRN, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GOMES, Danilo Cortez. **Práticas socialmente responsáveis: um elo entre Responsabilidade Social e a Gestão de Pessoas.** Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Potiguar. Natal, 2009.

INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS APLICADAS (Brasil). **Comunicado do IPEA 129: presença do Estado no Brasil.** Brasília: IPEADATA, 2012.

KREITLON, Maria Priscilla. **O discurso da Responsabilidade Social Empresarial ou a lógica e a retórica da legitimação: um olhar sobre o campo de petróleo.** Tese apresentada ao programa de Doutorado em Administração da Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2008.

LIMA, Manolita Correia. **Monografia: a engenharia da produção acadêmica**. São Paulo: Saraiva, 2004.

MARCONI, Marina de Andrade. e LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

PHILLIPPI Jr, Arlindo; PELICIONE, Maria Cecília Focesi. **Educação Ambiental e Sustentabilidade**. Barueri: Manole, 2005.

PINTO, Francisco Roberto et al. **A percepção de empresários do setor de agronegócio sobre as práticas de responsabilidade socioambiental**. Disponível em: <[rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/273/192](http://rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/273/192)>. Acesso em: 23 fev. 2013.

RICO, Elizabete de Melo. **A Responsabilidade Social Empresarial e o Estado: uma aliança para o Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-88392004000400009](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392004000400009). Acesso em: 10 out. 2011.

SANTOS, Claudinete de Fátima S. Oliveira. **O comportamento socioambiental de empresas do arranjo produtivo local de confecções do Agreste pernambucano, na percepção de seus principais stakeholders**. Dissertação apresentada ao programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2010.

SANTOS, Maria Estela Ferreira. **Representações sociais e responsabilidade social corporativa: imagens e substâncias refletidas pelo olhar dos trabalhadores**. Dissertação apresentada ao Núcleo de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2005.

SANTOS, Raul César Mello dos. **A Responsabilidade Social Empresarial, uma questão de cultura: o caso PETROBRAS**. Dissertação apresentada ao curso de Mestrado em Administração Estratégica da Universidade de Salvador. Salvador, 2007.

SANTOS, Sonia Regina de Oliveira. **Percepção dos Stakeholders da EMBRACO à luz das dimensões da Responsabilidade Social Corporativa**. Dissertação apresentada ao curso de mestrado em administração da Universidade do Vale do Itajaí. Biguaçu, 2009.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho científico**. 22. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

SILVA, Ademir Alves. **A gestão da seguridade social brasileira: entre a política pública e o mercado**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Flávia Pereira da. **O modelo de Gestão de Pessoas e a Gestão Socioambiental nas organizações do Rio Grande do Sul**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2009.

SOUZA, Ana Carolina Cardoso. **Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável**: a incorporação dos conceitos de estratégia empresarial. Rio de Janeiro: 2006.

SOUZA, Washington José de. **Gestão Social**: leituras e críticas. Natal: EDUFRN; Campina Grande: EDUEPB, 2011.

SPERS, Valéria Rueda Elias; SIQUEIRA, Elisabete Stradioto.(Orgs.). **Responsabilidade Social**: conceitos, experiências e pesquisas. Itu(SP): Ottoni, 2010.

STLADLER, Adriano. **Responsabilidade Social e imagem corporativa de uma Instituição Ensino Superior na percepção do Corpo docente**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Vale do Itajaí. Biguaçu, 2007.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (Org.). **Responsabilidade Social Empresarial: Teoria e Prática**. 2. ed. Rio de Janeiro, FGV, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em Administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

## **APÊNDICE**

## Apêndice A: Roteiro de entrevista



**Universidade Potiguar**  
**Centro de Pós-Graduação**  
**Curso de Mestrado Profissional em Administração**

### Módulo I

Nome:		Idade:
Sexo: <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	Função:	
Tempo de serviço prestado na empresa em que se encontra:	Setor:	
<input type="checkbox"/> Empregado direto da PETROBRAS	<input type="checkbox"/> Terceirizado	

### Módulo II:

#### Questões:

1. Na sua visão o que é Responsabilidade Social Empresarial - RSE?
  
2. Você pode destacar alguma ação de RSE da empresa em que você está trabalhando?
  
3. Qual a sua opinião sobre as práticas de Responsabilidade Social da sua empresa?
  
4. Quais os problemas sociais das comunidades externas que a sua empresa pode contribuir na solução?

5. Para você, a empresa pode contribuir na solução dos problemas ambientais que surgiram independentes de terem sido causados pela ação da empresa? Como? Quais?

6. Que atores tem obrigação de ser socialmente responsáveis?

- O Estado (união, estados e municípios);
- As empresas (setor privado);
- A sociedade civil
- Todos os atores.

7. Você percebe diferença entre os valores de uma empresa que tem programa de RSE e outra que não tem tais programas? Quais? O que leva você a tais conclusões?

8. Como ocorre a participação dos funcionários da sua empresa nos programas de Responsabilidade Social Empresarial? São indicados? São voluntários?

9. Em sua opinião, esta organização prevê ações que evitem impactos negativos para o ambiente e sociedade, decorrentes do próprio negócio?

10. Para você, após a decisão da empresa de atuar em RSE o que melhorou e o que piorou na relação da empresa com os trabalhadores?

Contato:

Telefone:



