



UNIVERSIDADE POTIGUAR – UnP
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO – MPA

MELISSA DE OLIVEIRA ARAÚJO

RESPONSABILIDADE SOCIAL NO CONTEXTO DO AGRONEGÓCIO:
ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA SUCROALCOOLEIRA

NATAL/RN
2012

MELISSA DE OLIVEIRA ARAÚJO

**RESPONSABILIDADE SOCIAL NO CONTEXTO DO AGRONEGÓCIO:
ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA SUCROALCOOLEIRA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Administração da Universidade Potiguar - UnP, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Gestão Estratégica de Pessoas.

Orientadora: Profa. Dra. Patrícia Whebber Souza de Oliveira.

NATAL/RN
2012

MELISSA DE OLIVEIRA ARAÚJO

**RESPONSABILIDADE SOCIAL NO CONTEXTO DO AGRONEGÓCIO:
ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA SUCROALCOOLEIRA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Potiguar - UnP, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Patrícia Whebber Souza de Oliveira.

Aprovado em: 13 de Dezembro de 2012

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Patrícia Whebber Souza de Oliveira
Orientadora
Universidade Potiguar – UnP

Profa. Dra. Fernanda Fernandes Gurgel
Membro Examinador
Universidade Potiguar – UnP

Profa. Dra. Joseneide Souza Pessoa dos Santos
Membro Examinador
Centro Universitário Facex – UNIFACEX

“Dedico este trabalho aos meus pais,
Neide e Marcos, pelo exemplo de
amor, compreensão e dedicação”.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela força e fé espiritual para a realização desse trabalho.
Aos meus pais Neide e Marcos, pelo eterno orgulho de nossa caminhada, pelo apoio, compreensão, ajuda, e, em especial, por todo amor ao longo deste percurso.

A minha irmã Lívia, pelo carinho e compreensão.

Ao meu noivo Renato, por acreditar em mim, pelo amor e pela grande ajuda.

Aos meus amigos e colegas de curso, pela cumplicidade, ajuda e amizade.

A professora Patrícia Webber, pela orientação para conclusão deste trabalho.

RESUMO

Este estudo se propôs a analisar a responsabilidade social empresarial, com a finalidade de apreender o desenvolvimento de práticas dessa natureza, a partir da investigação de uma empresa de grande porte no ramo sucroalcooleiro. Para isto, procurou-se fazer brevemente uma retrospectiva acerca da configuração das políticas sociais no Brasil, enfatizando suas diferentes percepções, que emergiram a partir da década de 90, na base da sociedade capitalista. Nesse período, às políticas sociais públicas fortaleceram uma nova cultura de relação Estado/mercado/sociedade civil, propondo um padrão de política social amparado num modelo excludente e privatista, criando-se uma modalidade de respostas polimórficas às necessidades individuais. Nessa direção, o estudo voltou-se para a complexidade da questão da responsabilidade social, analisando com se dá a prática dessas ações no âmbito empresarial. Para alcançar o objetivo, foi realizada uma pesquisa qualitativa, com base na análise do conteúdo, através de uma pesquisa documental e um estudo de caso. Os resultados da pesquisa demonstraram convergência entre o discurso e a prática das atividades sociais desenvolvidas pela empresa. Porém, constatou uma distância entre a elaboração da política de responsabilidade social em relação aos interesses dos colaboradores. Outros pontos relevantes, ressaltados durante a análise conclusiva do trabalho, é o fato da empresa não apresentar um plano normativo de responsabilidade social empresarial, e um sistema de avaliação dessas ações, tendo em vista a variedade de programas e projetos sociais que desenvolve. Nesse sentido, a pesquisa servirá como um instrumento para o desenvolvimento de uma gestão mais eficiente, calcada em princípios éticos e socialmente responsáveis.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Empresarial. Políticas Sociais. Setor Sucroalcooleiro.

ABSTRACT

This study aimed to analyze corporate social responsibility, in order to grasp the development of such practices, from the investigation of a large company in the sugar and alcohol sector. For this, we tried to do a retrospective briefly about setting social policies in Brazil, emphasizing their different perceptions, which emerged from the 90's, on the basis of capitalist society. During this period, the public social policies strengthened a new culture of the state / market / civil society, proposing a standard of social policy supported an exclusionary model and privatized, creating a polymorphic form of answers to individual needs. In this sense, the study turned to the complexity of the issue of social responsibility is given to analyzing the practice of such shares in the business. To achieve the goal, we conducted a qualitative research based on content analysis, through desk research and a case study. The survey results showed convergence between discourse and practice of social activities undertaken by the company. However, we found a gap between the development of social responsibility in relation to the interests of the employees. Other relevant points, highlighted during a conclusive analysis of the work, is the fact that the company did not present a normative level of corporate social responsibility, and a system of evaluation of these actions, in view of the variety of social programs and projects it develops. In this sense, the research will serve as a tool for the development of a more efficient, based on ethical and socially responsible.

Keywords: Corporate Social Responsibility. Social Policy. Industry Sucroalcooleiro.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADCE	ASSOCIAÇÃO DOS DIRIGENTES CRISTÃOS DE EMPRESAS
ADE	AÇÕES DE DIMENSÃO ESTRATÉGICA
BIRD	BANCO INTERNACIONAL PARA A RECONSTRUÇÃO E O DESENVOLVIMENTO
CEBDS	CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
CTGAS-ER	CENTRO DE TECNOLOGIAS DO GÁS E ENERGIAS RENOVÁVEIS
FIDES	FUNDAÇÃO INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL E SOCIAL
FMI	FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL
GIFE	GRUPO DE INSTITUTOS FUNDAÇÕES E EMPRESAS
IBASE	INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS
IPEA	INSTITUTO DE PESQUISA ERGONÔMICA APLICADA
ONGs	ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS
ONU	ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS
PAS	PROGRAMA DE AÇÕES SOCIAIS
PDCA	PLANEJAR, EXECUTAR, VERIFICAR, AGIR
PET	PROGRAMA DE EDUCAÇÃO DO TRABALHADOR
PETI	PROGRAMA DE ERRADICAÇÃO DO TRABALHO INFANTIL
PRONATEC	PROGRAMA NACIONAL DE ACESSO AO ENSINO TÉCNICO E EMPREGO
RSE	RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL
SAPE	SECRETARIA DE ESTADO DA AGRICULTURA DA PESCA E DA PECUÁRIA
SESI	SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA
SHE	SAFETY, HEALTH AND ENVIRONMENT
SENAI	SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL

LISTA DE TABELAS

TABELA 1	SEXO	52
TABELA 2	ESCOLARIDADE	53
TABELA 3	FAIXA ETÁRIA	53
TABELA 4	CARGO OCUPADO	53
TABELA 5	TEMPO NO CARGO	54
TABELA 6	TEMPO NA EMPRESA	54
TABELA 7	CARACTERIZAÇÃO DA POLÍTICA ESTRATÉGICA SOCIAL DA EMPRESA	56
TABELA 8	RELAÇÃO DA EMPRESA COM SEUS COLABORADORES	71
TABELA 9	PRINCIPAIS REINVIDICAÇÕES DOS COLABORADORES INTERNOS	72
TABELA 10	RELAÇÃO DA EMPRESA COM COLABORADORES EXTERNOS (COMUNIDADE)	74
TABELA 11	PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES INTERNO E EXTERNO SOBRE A EMPRESA	75
TABELA 12	EXPECTATIVA DOS COLABORADORES EXTERNOS EM RELAÇÃO À EMPRESA	77
TABELA 13	PRÁTICAS DA EMPRESA	78
TABELA 14	AVALIAÇÃO DAS PRÁTICAS DESENVOLVIDAS PELA EMPRESA	80

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO.....	11
1.2	PROBLEMA DA PESQUISA.....	13
1.3	OBJETIVOS.....	15
1.3.1	Geral.....	15
1.3.2	Específicos.....	15
1.4	JUSTIFICATIVA.....	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
2.1	COMPREENENDO A SITUAÇÃO DA POLÍTICA SOCIAL NO CONTEXTO BRASILEIRO.....	18
2.2	CONTEXTUALIZANDO A REFORMA DO ESTADO E A GESTÃO SOCIAL: IMPLICAÇÕES COM A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	20
2.3	A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO BRASIL.....	33
2.4	APROXIMAÇÃO AOS ESTUDOS SOBRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	40
3	METODOLOGIA.....	46
3.1	TIPO DE PESQUISA.....	46
3.2	ÁREA DE ABRANGÊNCIA E PARTICIPANTES DA PESQUISA.....	46
3.3	COLETA DE DADOS.....	49
3.4	TRATAMENTO DOS DADOS.....	50
4	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....	52
4.1	PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS SUJEITOS DA PESQUISA.....	52
4.2	A POLÍTICA ESTRATÉGICA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA.....	54
4.3	AS INICIATIVAS E PLANOS DE AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DESENVOLVIDAS PELA EMPRESA.....	59

4.3.1	Eixo de Responsabilidade Social na Gestão de Pessoas.....	61
4.3.2	Eixo de Responsabilidade Social na Gestão do Meio Ambiente.....	63
4.3.3	Eixo de Responsabilidade Social na Gestão com a Comunidade e os Parceiros.....	66
4.4	O COMPORTAMENTO E POSICIONAMENTO DA EMPRESA JUNTO AOS SEUS CLIENTES INTERNOS E EXTERNOS.....	69
4.5	AS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DESENVOLVIDAS PELA EMPRESA.....	78
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82
	REFERÊNCIAS.....	85
	APÊNDICE.....	93
	ROTEIRO DE ENTREVISTA DIRECIONADO PARA GESTORES E TÉCNICOS DA EMPRESA.....	94

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A partir da década de 1990, organismos internacionais como o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), com o objetivo de reativação do modo de produção capitalista, passaram a determinar “sugestões” de gestão para os países de terceiro mundo. Essas sugestões eram pleiteadas no sentido de diminuição do Estado. O Estado é entendido como o “Estado ampliado” da qual tratava Gramsci, que contempla sociedade civil e sociedade política, organiza a sociedade e representa os interesses antagônicos nela existentes, mas tende a ser dirigido pelas classes dominantes (NOGUEIRA, 2005).

Essa dominação e direção, nesse novo processo de gestão do espaço público, aparecem junto a outros dois atores: a sociedade civil, como aparelho privado de hegemonia, e o mercado, este sendo uma esfera privada de atuação. Nesse cenário político, econômico e social, emergiu o termo responsabilidade social empresarial no Brasil, onde os empresários foram convocados a “ajudar” o Estado no enfrentamento da “questão social”.

Nesse contexto, as práticas sociais antes atribuição exclusiva do Estado passaram a ser desenvolvidas por outras organizações, onde encontraram novos pilares e adotaram uma forma de política privada. As empresas foram chamadas para se apropriar desse espaço, e se empenhar na implementação de ações voltadas para o enfrentamento dos problemas sociais, suas ações passaram a ser desenvolvidas e executadas com o objetivo de atender as demandas da sociedade (SOARES, 2003).

Esse espaço foi ocupado pelas empresas e a sociedade de hoje exige que elas atuem como agentes transformadores no processo de desenvolvimento, no que tange a área social, cultural, econômica e ambiental. Por isso, elas vêm demonstrando crescente preocupação em corresponder à expectativa da sociedade, acreditando que ao atender às necessidades sociais no local de trabalho e na comunidade, se terá um bom desenvolvimento empresarial.

Porém o grande desafio que as empresas têm enfrentado na contemporaneidade é conciliar modelos de gestão, que façam uma relação de suas

práticas com seu público interno e externo. Para entender melhor esse contexto é necessário elucidar o fato das organizações estarem inseridas numa sociedade onde a questão social e seus desdobramentos estão presentes e evidentes, e que em parte pode ser atribuída ao fenômeno da desresponsabilização do papel do Estado na sua atuação social.

A responsabilidade social da empresa está estritamente ligada ao tipo de relacionamento desta com os seus interlocutores. A natureza desta relação vai depender muito das políticas, valores, cultura e, sobretudo, da visão estratégica que prevalecem no centro da organização empresarial, e no atendimento a essas expectativas.

De acordo com Martinelli (2000), há desde as empresas que tratam seus parceiros de modo relativo, limitando-se a resolver conflitos, até aquelas que buscam estrategicamente otimizar as relações com todos, definindo claramente políticas e linhas de ação em relação a cada um deles. Demonstrar comprometimento social deixou de ter uma conotação puramente filantrópica, e ganhou dimensão estratégica para as empresas, uma espécie de garantia de sucesso econômico a longo prazo.

Atualmente, uma das condições para a empresa obter lucro e ser competitiva, é relacionar sua marca a conceitos e valores éticos (POTYARA, 2002). Afinal, para conquistar o consumidor, que exerce com mais consciência a sua cidadania, as companhias precisam comprovar que adotam uma postura correta, tanto na relação com colaboradores, consumidores, fornecedores e clientes, como no que diz respeito às leis, aos direitos humanos e ao meio ambiente.

Dessa forma, a gestão socialmente responsável, é o fator que pode contribuir para a evolução das empresas nesse processo. Pois, ao adotar um efetivo compromisso com a ética, com a responsabilidade social e ambiental do planeta, as organizações empresariais estarão exercendo plenamente a sustentabilidade.

Elegeu-se para a realização da pesquisa o setor sucroalcooleiro devido sua importância para as atividades de agronegócios no Brasil, que têm registrado importantes avanços, caminhando para se tornar a principal atividade econômica do país. Em 2010 o saldo da balança comercial do agronegócio ficou positivo em US\$ 63 bilhões, as exportações totalizaram o maior valor da história com US\$ 76,4 bilhões e as importações totalizaram US\$ 13,3 bilhões. O açúcar e o complexo

sucroalcooleiro foi o grande destaque de 2010 contribuindo 40,5% para o aumento das exportações. (FERNANDO, 2011).

No Nordeste a economia é fortemente marcada por atividades agroindustriais e no Rio Grande do Norte esse segmento é responsável por 70% de tudo que é exportado pelo Estado (SAPE – Secretaria de Estado da Agricultura, da Pesca e da Pecuária, 2004).

No âmbito econômico o setor sucroalcooleiro destaca-se pela renda per capita trazida para os municípios que são favorecidos com sua localização e pelo saldo da balança comercial da exportação de seus derivados. O desenvolvimento desse setor é intenso e também dá suas contribuições no setor social, através da geração de empregos e disseminação de práticas “assistenciais”, buscando conciliar o desenvolvimento econômico da empresa com o social.

Diante do exposto, este estudo volta-se para a análise da responsabilidade social empresarial, com o objetivo de investigar os desdobramentos presentes dessa relação. Assim elegeu-se o setor sucroalcooleiro, tendo em vista a importância desta economia para a atividade agroindustrial do país.

1.2 PROBLEMA DA PESQUISA

Com a crise do modo de atuação do Estado tanto nos países desenvolvidos, como naqueles em desenvolvimento, nas últimas décadas do século XX, emergiu um movimento conhecido por Reforma do Estado, que ganhou força a partir de 1980, sob o discurso do aumento da eficiência e eficácia da atuação do Estado por meio da redução dos seus papéis e reformulação de sua intervenção. Havendo grande interesse por parte do Estado em estabelecer um modelo de política social baseado entre governo, sociedade civil e empresariado (BEHRING, 2008).

No Brasil, propostas como privatização, descentralização, participação cidadã, parcerias, surgiram como estratégias para a gestão do aparelho público. Nesse contexto, as ações sociais desenvolvidas no âmbito empresarial surgiram avaliadas adequadas para fornecer estímulo e base a iniciativas locais de forma rápida e apropriada.

Diante desse cenário de grandes transformações houve uma busca expressiva da classe empresarial, por questões e práticas pautadas no exercício da responsabilidade social. Os empresários foram convidados a “participar” junto ao

Estado no enfrentamento da questão social, desenvolvendo ações assistenciais por meio de uma política privada, posicionada no campo contraditório das relações capital/trabalho (SOARES, 2003).

Para Netto (2007, p. 227), “o objetivo do capital monopolista não é a “diminuição” do Estado, mas a diminuição das funções estatais coesivas, precisamente aquelas que respondem à satisfação de direitos sociais [...] um Estado mínimo para o trabalho e máximo para o capital”. Dessa maneira, a discussão social vem se tornando cada vez mais presente nas organizações, que podem utilizar ações sociais como estratégia para tornar a empresa mais competitiva no mercado.

Para as empresas, a área social surge como oportunidade de conquistar maior competitividade através da agregação do valor social aos seus negócios. “A ideologia neoliberal, sustentando a necessidade de “diminuir” o Estado e cortar suas “gorduras”, justifica o ataque que o grande capital vem movendo contra as dimensões democráticas da intervenção do Estado na economia” (NETTO, 2007 p. 227).

Partindo da premissa que a gestão das políticas sociais é um direito do cidadão, deve ter caráter universal na prestação do serviço e a qualidade homogênea para toda a população, a execução de ações assistenciais vem se tornando comprometida, a partir do momento em que a sociedade civil e o mercado também se tornam protagonistas da gestão social.

A temática “Responsabilidade Social” vem passando por constantes transformações, tornando-se complexo seu entendimento e potencializando discussões acerca de sua aplicabilidade nas políticas e programas empresariais. Assim este estudo se propõe a analisar as práticas de responsabilidade social desenvolvidas no âmbito empresarial, avaliando seus desdobramentos.

Sendo assim, o problema de pesquisa é apresentado na seguinte questão: como são planejadas e desenvolvidas as práticas de Responsabilidade Social por uma empresa do ramo sucroalcooleiro?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral:

- Analisar as práticas de Responsabilidade Social desenvolvidas por uma empresa sucroalcooleira.

1.3.2 Específicos:

- Identificar o planejamento estratégico de Responsabilidade Social da empresa;
- Mapear as iniciativas e planos de ações de Responsabilidade Social da empresa;
- Identificar o comportamento e posicionamento da empresa junto aos seus colaboradores internos e externos/comunidade, a partir da percepção de seus colaboradores internos.
- Identificar as práticas de Responsabilidade Social desenvolvidas pela empresa, a partir da percepção de seus colaboradores internos.

1.4 JUSTIFICATIVA

Verificou-se na década de 70 que o padrão capitalista entrou em crise, e junto a ele, o Estado de bem-estar social também sofreu abalos, dando início à procura por um novo padrão econômico, que garantisse o retorno da acumulação capitalista. Surge assim, a política neoliberal voltada a atender as demandas do capital, caracterizando-se pela abertura do mercado, crescente acumulação do capital, concentração de renda, privatização das instituições estatais e uma redução cada vez maior da interferência do Estado na economia e no social (IAMAMOTO, 2000).

Tal sistema adotado pela política mundial vem configurando as relações sociais e de trabalho, por conseguinte as expressões contemporâneas da questão social. A orientação das políticas sociais nesse contexto foi sendo alterada significativamente e paulatinamente retirada da órbita do Estado, sendo privatizadas numa clara transferência das responsabilidades estatais.

De acordo com Silva (2007, p. 46) “[...] a passagem da modernidade para a época pós-moderna traduz-se numa profusão de fenômenos [...] a publicização da esfera privada; e a privatização do domínio público”. Portanto, a suposta escassez de recursos serve como pretexto para justificar a retirada do Estado da sua responsabilidade social, transferindo-as para a sociedade civil e mercado.

Por sua vez, as políticas sociais privadas são focalizadas, contrariando o princípio da universalidade e corroendo a sua condição de direito de cidadania. É nessa lógica de privatização que surge a “Responsabilidade Social Empresarial - RSE”, sendo entendida como o conjunto de ações sociais que se realiza no âmbito empresarial para atender necessidades pontuais de seus empregados, dependentes e comunidade (CESAR, 2010).

Essa dinâmica está calcada na ideia da solidariedade social, parceria, filantropia e responsabilidade de todos, e parte das empresas atrair cada vez mais para si, focos de problemas sociais que podem servir aos interesses públicos e privados.

E nesse sentido, para as empresas, o social emerge como um novo campo de oportunidades, estimulando a criação de serviços com o objetivo de alcançar maior competitividade e obter retorno econômico e simbólico no mercado e na sociedade. Dessa maneira, a relevância do tema está em compreender com qual finalidade são desenvolvidas ações aparentemente denominadas de “Responsabilidade Social” pelas empresas.

Desde já o tema vem despertando interesse da classe empresarial, uma vez que as organizações modernas são fruto de uma série de combinações entre economia, cultura, política, instituições legais e sociais. As empresas estão cada vez mais preocupadas com sua legitimidade social, porque precisam conquistar níveis cada vez mais altos de competitividade e a realidade do mercado exige que as empresas se adaptem aos novos conceitos de gestão na contemporaneidade.

No Brasil durante a década de 70 e 80, a noção de cidadania passou a ter um novo significado, denominado por Dagnino (2005), como “*nova cidadania*” ou “*cidadania ampliada*”. Assim a questão da efetivação das políticas sociais que antes era atribuição básica do Estado, passa a ser executada e fiscalizada por mais dois atores: sociedade civil e mercado.

A sociedade incorporou esse novo conceito, e exige que as empresas sejam agentes transformadores no processo de desenvolvimento, no que tange a área

social, cultural, econômica e ambiental. Por isso as empresas vem demonstrando preocupação em responder aos principais atores que estão presentes nesse ambiente nos quais elas interagem.

No entanto, muitos são os desafios para a implementação das ações sociais nas empresas, pois mesmo que elas tenham e apresentem um novo discurso nos dias atuais sobre a responsabilidade social, ainda se verificam práticas e comportamentos empresariais pontuais, impróprios e inadequados. Embora, hoje se defenda que a responsabilidade social vai muito além da maximização ou geração de lucros, visando proteção e melhorias na qualidade de vida sociedade, ainda existe muitas discussões e desafios quanto ao planejamento e desenvolvimento das ações sociais no contexto da Responsabilidade Social Empresarial.

As preocupações que mobilizam a realização desse estudo dão-se pela importância que tem assumido o tema atualmente na esfera da gestão social. Concomitante esse debate, se aprofunda os questionamentos sobre a elaboração, implementação e verificação dos resultados das práticas sociais desenvolvidas pelas empresas, que para atingir seu objetivo devem proporcionar uma melhoria na qualidade de vida para uma coletividade de pessoas.

Com base nesses argumentos, esse estudo se justifica por existir uma preocupação em entender como são desenvolvidos os projetos sociais dentro das organizações, investigando seus desdobramentos, com o objetivo de revelar se as práticas sociais desenvolvidas pela empresa podem ser consideradas “responsáveis socialmente”.

Diante desse contexto, surge a preocupação do agronegócio sobre a relevância de direcionar estratégias que respondam não só as demandas da empresa, mas também da comunidade na qual a empresa está inserida. A atividade do agronegócio proporciona desenvolvimento para o país e região, contudo este desenvolvimento só será eficiente e eficaz se existir um prévio planejamento sobre as dimensões sociais, ambientais e econômicas que esta atividade produz.

Logo, o estudo faz uma análise das práticas de Responsabilidade Social de uma empresa sucroalcooleira, no intuito de verificar como são planejadas e desenvolvidas ações de responsabilidade social, desvelando seus desdobramentos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 COMPREENDENDO A SITUAÇÃO DA POLÍTICA SOCIAL NO CONTEXTO BRASILEIRO

As políticas sociais no Brasil têm sido questionadas por uma série de traços que a configuram como paternalista, clientelista e excludente em relação à participação da população nos processos de tomada de decisão, restringindo, na prática, os direitos de cidadania. De acordo com Vianna (2007), o Estado que deveria ser o guardião da esfera pública, coloca-se formalmente na posição de benfeitor, ao mesmo tempo em que se deixa permear de forma muito desigual por interesses particularistas.

Segundo Gomes (2002), a política social no Brasil, tem sido um mecanismo de obtenção de privilégios, desde o seu processo de formulação. Foi concebida pelas elites políticas do país, que sempre a manipularam ao sabor de seus interesses políticos e econômicos. Assim, a política social não se constitui, nem como relação contratual entre partes "iguais", nem como contrapartida dos direitos de cidadania, pois a inclusividade das medidas propostas eram restritas a determinados grupos da sociedade. Isto demonstra o quanto o Estado se mostrou incapaz de incorporar generalizadamente os interesses da população, e, o quanto tem se mantido privado, oligarquizado, apropriado privilegiadamente por frações da classe dominante.

De acordo com Fleury (2004), as políticas sociais brasileiras desenvolveram-se a partir do início do século XX, por um período de 80 anos, configurando um modelo de proteção social somente alterado com a Constituição Federal de 1988. O sistema de proteção social brasileiro, até o final da década de 80, combinou um modelo de seguro social na área da previdência, incluindo a atenção à saúde, com um modelo assistencial para a população sem vínculos trabalhistas formais.

No Brasil, desenvolveu-se uma forma peculiar de política social, resultado de como foi introduzido o capitalismo no país. As particularidades desse modelo econômico adotado pelo país, caracterizam-se por ser liberal e moderno, tendo assim uma formação social contraditória e desigual, permeada ainda por um processo histórico, onde houve um amoldamento lento do capitalismo, dando-se

através da passagem processual do trabalho escravo, para o trabalho livre assalariado (BHERING E BOSCHETTI, 2006).

A formação social que se deu no Brasil, carregando princípios liberais foi incorporada ao Estado Nacional brasileiro com a independência do país, apresenta-se aqui, através da emancipação das classes dominantes, exclusão da massa populacional e subordinação ao capital internacional.

Para Potyara (2002, p.32) as políticas de satisfação das necessidades sociais no Brasil, tiveram sua trajetória influenciada em políticas econômicas internacionais. "Diferente, pois, das políticas sociais dos países capitalistas avançados, que nasceram livres da dependência econômica e do domínio colonialista, o sistema de bem-estar brasileiro sempre expressou as limitações decorrentes dessas injunções".

Dessa maneira, a política social vai sofrer as inflexões históricas do processo em uma direção particular do capitalismo, que com sua evolução criou uma relação íntima entre a política econômica e social, conseqüentemente a perpetuação da classe dominante no poder, tratando assim as políticas sociais como uma política de controle social e diminuidora dos conflitos causados pelo antagonismo das classes sociais e detentoras de interesses distintos.

Na década de 70, viveu-se no país uma crise no padrão capitalista, que provocou o abalo do Estado de bem-estar social (Welfare State), e proporcionou abertura à procura por um novo padrão, que desse conta do retorno da acumulação capitalista. Segundo Wieczynski (2003, p. 1), o Welfare State foi "[...] uma transformação do próprio Estado a partir das suas estruturas, funções e legitimidade. Ele é uma resposta à demanda por serviços de segurança socioeconômica".

Nesse contexto, a política neoliberal emerge pregando uma abertura maior do mercado, uma crescente acumulação do capital, concentração de renda. No âmbito estatal, presencia-se uma crescente privatização da "coisa" pública e uma redução cada vez maior da interferência do Estado na economia e no social. Tal sistema adotado pela política mundial foi configurando as relações sociais e de trabalho, por conseguinte configurando as expressões contemporâneas da questão social (IAMAMOTO, 2000).

No andamento das políticas neoliberais desde a década de 1970 constata-se a mudança da hegemonia do binômio fordismo/taylorismo, onde é imposta a privatização dos recursos públicos para financiar mudanças na política industrial, ou seja, "menos Estado para garantir o trabalho e mais Estado para proteger o Capital".

Logo, a inserção do Estado de bem-estar brasileiro durante a fase neoliberal se apresentou muito mais como uma destruição do que uma reforma (OLIVEIRA, 2004).

2.2 CONTEXTUALIZANDO A REFORMA DO ESTADO E A GESTÃO SOCIAL: IMPLICAÇÕES COM A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Para iniciar o debate sobre a Reforma do Estado dos anos de 1990, torna-se relevante compreender os conceitos de Estado e Mercado. Nesse sentido, Estado e Mercado podem ser entendidas como extensões da vida social, apresentando a necessidade de serem reorganizadas e reformuladas, conforme o momento histórico (PERTILE, 2008).

Estado e mercado são duas organizações criadas pela sociedade: a primeira para regular, gerir e proporcionar condições favoráveis ao convívio social, inclusive estabelecendo as normas do mercado; a segunda para coordenar a comercialização de bens e serviços oriunda do trabalho realizado por indivíduos e empresas (PERTILE, 2008, p.30).

Esse deveria ser o papel do Estado, porém, vem sofrendo significativas mudanças, em relação à função que desenvolvia na sociedade ao longo dos anos, conforme momento histórico, econômico e social. Para tanto, Bresser Pereira (1998 apud PERTILE, 2008, p.31-32), aponta que o Estado passou por três estágios:

“[...] era da regulação (1945-1970), quando a maioria dos países presenciou um aumento da intervenção governamental na forma de um aumento dos gastos do governo, de nacionalização, de ampliação da regulação, com desdobramentos paralelos nas teorias econômicas intervencionistas; o período de transição (1970-1980), quando os regimes intervencionistas do pós-guerra começaram a ser expostos a um ataque político de porte, apoiado no surgimento de teorias econômicas antiintervencionistas; e a era da desregulação (1980 em diante), quando muitos países começaram a reduzir a intervenção do governo por meio da privatização, dos cortes orçamentários e da desregulação, muitas vezes extraindo suas justificativas das implicações teóricas das teorias antiintervencionistas que tiveram origem na década de 70 do século passado, e que foram elaboradas na década de 80, do século passado.

A partir da década de 1990, os organismos internacionais, como o FMI e BIRD, com o objetivo de reativação do modo de produção capitalista, passaram a determinar “sugestões” de gestão para os países de terceiro mundo. Essas sugestões eram pleiteadas no sentido de diminuição do Estado. Essa dominação e direção, nesse novo processo de gestão do aparato público, aparecem junto a

outros dois atores: a sociedade civil, como aparelhos privados de hegemonia e o mercado, este sendo uma esfera privada de atuação (NOGUEIRA, 2005).

Segundo Oliveira (2004), até a primeira metade da década de 1990, havia no país uma resistência às tendências internacionais, e somente após a abertura do mercado para a concorrência estrangeira é que houve necessidade de mudanças.

Nesse período, o Brasil entrou num vendaval de reformas, visando o enquadramento do processo de acumulação capitalista. O país passou por reformas visando a recomposição do processo de acumulação capitalista, buscando uma fase de crescimento nos moldes requeridos pela ordem mundial, através da reestruturação produtiva e da implantação do neoliberalismo, subordinando o trabalho ao ritmo do mercado.

Nessa década de 90, houve uma maior abertura política e econômica para as reformas neoliberais do Estado, de previdência e da constituição, objetivando assim o ajuste do Brasil as tendências internacionais de mercado, na qual se verifica a diminuição do Estado para o social e abertura para o capital, refletindo sobre as políticas sociais, que assumem o caráter de favor e de negação dos direitos (FALEIROS, 2000). Assim, diante da perspectiva de condicionamento da política social à política econômica e interesses do capital monopolista, é que as desigualdades e a exclusão social foram produzidas.

O ajuste neoliberal causou impactos econômicos e sociais, desrespeitando as conquistas democráticas de 1988. As políticas sociais se avaliada pelo orçamento do Fundo Público, se encontrará numa situação de estagnação, e queda da qualidade, devido à apropriação dos recursos do fundo público para a superação do déficit financeiro, significando um desvio de milhões para o financiamento das dívidas e seus juros correntes, que eram reservados para o desenvolvimento e concretização das políticas sociais no Brasil. Uma carga tributária regressiva, no comedimento em que os impostos e contribuições terminam por calhar sobre a classe trabalhadora (FALEIROS, 2000).

De acordo com Potyara (2002) neste período ocorreram mudanças significativas na economia e na política do país. Assim, faz-se necessário compreender, que o neoliberalismo defende que o Estado não deve intervir na economia do país, acrescentando que a saúde e educação devem ser retiradas de sua órbita e privatizadas, pois o Estado não tem condições financeiras de

disponibilizar serviços de qualidade, e dessa forma deve ser apenas o regulador, concedendo apenas o mínimo para o social e o máximo de vantagens ao mercado.

O andamento recente das políticas sociais no âmbito brasileiro está profundamente ligado à política econômica monetarista e de ajuste fiscal, guiada pela privatização, focalização, seletividade, descentralização e desresponsabilização do Estado. Essas ações provocaram mudanças na gestão do social, tanto na esfera do Estado e das empresas.

Dessa forma, para delimitar o estudo acerca da gestão social na contemporaneidade, é necessário entender preliminarmente que a forma atual que se consolida as estratégias de atuação do Estado, sofrem uma alteração singular com a implementação da Constituição de 1988, a retomada das liberdades democráticas e as eleições presidenciais de 1990, assim como as eleições posteriores a elas. De um modelo de gestão centralizada e hierarquizada de ações, tem-se uma abertura no processo de gestão, merecendo destaque a nova forma de gestão fomentada e dissipada no país a partir do governo de Fernando Henrique Cardoso (SILVA, 2007).

Mas, para que o tema “gestão” possa ser discutido, é necessário o conhecimento de alguns conceitos chaves. São Eles: a noção do que significa a gestão social e gestão pública, assim como a determinação dos principais atores que compõem esses processos. Entende-se por gestão social:

O 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).

Quanto à concepção de gestão pública, “[...] refere-se à gestão de ações públicas como resposta as necessidades sociais que tem origem na sociedade e são incorporadas pelo Estado em suas diferentes esferas de poder (federal, estadual e municipal)” (RAICHELIS, 2004, p. 6).

Assim, com as determinações dos mecanismos internacionais, os países subdesenvolvidos, em especial o Brasil, viveram processos de Reforma de Estado, marcada expressamente por uma ampla reforma administrativa. Esta caracterizada

pela incorporação da flexibilização no processo de funcionamento, na qual as principais estratégias a serem utilizadas, caracterizavam-se pela utilização de contratos de gestão, “descentralização”, privatização, sistemas de carreira estatal, responsabilização dos cidadãos na gestão do Estado, estreitamento das relações público-privado (SILVA, 2007).

Dando nova margem e configuração acerca das ações do Estado, suscitando o protagonismo de novos agentes nesse processo: o mercado e a sociedade civil. Nesse sentido, o processo de estratégias utilizadas pelo governo brasileiro para execução das ações teve um direcionamento - especialmente nesse período político - que determinaram as tarefas e funções dos atores que fazem parte do processo para concretização das estratégias.

A Reforma do Estado tinha por base o seguinte pressuposto: o Estado poderia ser mais competente e eficiente, se aproveitasse para utilizar estratégias gerenciais parcerias com organizações públicas não governamentais, para executar os serviços nas várias áreas sociais. Assim, 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 e reformulação de sua intervenção (CESAR, 2010).

Nesse sentido, a Gestão pública, permite a flexibilização administrativa, no sentido de materializar a democratização do poder pela descentralização de decisões e da otimização de recursos. Representando uma efetiva mudança na escala de poder, conferindo a outras instâncias capacidade de escolha, definição sobre suas prioridades e diretrizes de ação sobre a gestão de programas e projetos. “Não se confunde com desconcentração, que representa apenas distribuição de responsabilidades executivas de atividade, programas e projetos sem transferir autoridade e autonomia decisória” (ARAÚJO, 2005, p. 248).

Os principais impactos na gestão para efetivação desse modelo de gestão participativa, na qual existe a mixagem das ações entre Estado, Sociedade Civil e Mercado, se caracterizam quando existe uma cultura política antidemocrática no país, “o patrimonialismo”, pois se dá ênfase nas instâncias locais (municipais), em detrimento de sua incapacidade financeira, encontrando-se um grande desafio a participação orgânica e qualitativa (ARAÚJO, 2005).

Logo, surgem outros executores para gerir as políticas sociais, antes atribuição exclusiva do Estado, como é o caso do Terceiro Setor, composto por:

“entidades filantrópicas, entidades de direitos civis, movimentos sociais, organizações não governamentais, instituições religiosas, agências de desenvolvimento social, órgãos autônomos da administração pública descentralizada, fundações e institutos sociais de empresas” (CESAR, 2010). Assim, “a chamada, “inserção social” do empresariado corrobora como medidas governamentais de fortalecimento das iniciativas da “sociedade civil”, considerada parceira indispensável do Estado [...]” (CESAR, 2010, p. 187).

O debate sobre a ação social empresarial, colocado nestes termos, conflui com o ideário neoliberal da “Reforma do Estado” brasileiro, que aponta a existência de um “espaço público não-estatal” como sendo a base de uma suposta “nova ordem social”. Sob este ângulo, a dinamização deste espaço é justificada, em primeiro lugar, pela falta de condições do Estado “enxuto” em confrontar os desafios do desenvolvimento equitativo e sustentável. Em segundo lugar, pela quebra da dicotomia entre as esferas privada e pública, em que a primeira significa “negócios e lucros” e a segunda “Estado e governo”. Assim, o chamado “Terceiro Setor” aparece como um espaço apropriado para a canalização das expectativas se melhores serviços sociais, que antes eram direcionadas para o Estado provedor e regulador (CESAR, 2010, p. 186).

Segundo Silva (2007, p. 141) no “Brasil, a Reforma do Estado significou desestatização. Em nome da eficiência, da produtividade e da qualidade, a produção estatal de determinados bens e serviços é transferida para agentes do setor privado”. Nesse contexto a “gestão social é politicamente estratégica para a legitimação do capital e sustentação do processo de acumulação e concentração de riqueza” (NOGUEIRA, 2005, p. 155).

Dessa maneira, novas formas de regulação social se evidenciam, revelando o protagonismo da sociedade civil e do mercado, como modelo de eficiência e eficácia da gestão social, capaz de articular a economia a área social, desempenhando papéis associados, dando uma nova roupagem ao papel do Estado.

O Estado passa por importantes mudanças, mas não se retira de cena da gestão e da reprodução social. O seu papel é modificado, modernizado, reduzido, mas não abolido. Pelo contrário, pode até voltar a ampliar-se. Educação, saúde, seguridade social, políticas sociais são componentes essenciais da intransferível missão do Estado (NOGUEIRA, 2005).

Sabe-se que a gestão social contemporânea trabalha com a formulação de planos, programas e projetos, além da estruturação estatal no que concerne especialmente a sistemas, benefícios e serviços. Unificando direitos garantidos por

lei em caráter de ação permanente, formando sistemas de provimento das necessidades sociais nacionalmente. Todavia, segundo Cesar (2010, p. 188) “[...] novas propostas surgiram, visando imprimir traços gerenciais e empresariais à gestão pública”.

Prevalece, então, a concepção de que tudo se equaciona no âmbito do mercado, destacada agora a sua responsabilidade social. Trata-se de resgatar a força do mercado na restauração e revitalização da economia capitalista, demonstrada a incontornável falência de alternativas – como a do chamado socialismo real – engendradas pela hipertrofia do papel do Estado (SILVA, 2007, p. 158).

Assim, a intervenção social que privilegia as relações estabelecidas pelo mercado vem sendo difundida como o exercício da responsabilidade social, o que reforça o reordenamento das esferas pública e privada na prestação e execução de serviços sociais, combinado ao movimento de desresponsabilização do Estado (CESAR, 2010).

Nesse contexto, Tenório (2004) desenvolve um estudo em que “propõem o termo responsabilidade pública, pois entende que a responsabilidade social é uma função da gestão das organizações no contexto da vida pública”. O principal argumento dessa definição é o reconhecimento de que as companhias têm impactos e interferem na sociedade ao desenvolverem suas atividades, porém há grande dificuldade em se definir onde é o limite entre o público e o privado.

Dessa maneira, as empresas, também são agentes da responsabilidade social junto aos setores sociais fragilizados, enquanto mecanismo do terceiro setor, quando estabelece um papel público por meio de ação financiada com recursos privados, que depois retornam as empresas pela dedução de impostos a pagar ao Estado. Passando a Responsabilidade Social Empresarial, a ser benéfica a qualquer empresa, principalmente as de grande porte que tem uma carga de impostos elevada, somando-se ao fato de que ao financiar projetos sociais diretamente ou filiados a alguma organização de interesse não lucrativo, não deixa de ser uma ponte entre o mercado, Estado e a população em geral, que de forma direta ou não, acaba por atingir os consumidores que se voltam aos produtos ou serviços das empresas que os adquire com o forte apelo de marketing.

Nessa perspectiva, a RSE passou a ser percebida como uma estratégia da empresa no campo social, desenvolvida através de programas e ações sociais, em diversas áreas como educação, saúde, cultura, entre outros, com o objetivo de

atender o público externo e interno. Essa nova proposta dá margem a diversas respostas com qualidades também diversas, nas quais “a universalização cede lugar à focalização e à descentralização, a solidariedade social passa a ser localizada, pontual, identificada como auto-ajuda e ajuda mútua” (MONTAÑO, 2002, p.189).

Sendo assim, essas ações sociais que tem como pano de fundo a filantropia, podem ser vistas como uma maneira de privatizar ações historicamente de responsabilidade do Estado. Para Montaña (2002), a questão da efetivação das políticas sociais é atribuição básica do Estado. Porém, na última década o Brasil vivenciou gestões públicas federais que se guiaram em direção contrárias a esse modelo, sustentadas no ideário neoliberal, que valoriza o mercado financeiro em detrimento do desenvolvimento social. Um exemplo disso é o "Estado Mínimo", que preconiza a privatização dos serviços “públicos” essenciais à população.

Com o desmonte causado pelo projeto neoliberal o segundo e o terceiro setor são chamados para compensar, ou até mesmo substituir as atividades sociais precarizadas das responsabilidades do Estado. Dessa forma, a ação ideológica desses setores é transformada em uma nova conquista por meio de um tipo de atividade considerada solidária com caráter filantrópico negativo, pois desvia do Estado sua responsabilidade no trato à questão social, auto-responsabilizando os sujeitos carentes e responsabilizando a sociedade (MONTAÑO, 2002).

Segundo estudiosos fazem parte do terceiro setor: organizações não-lucrativas e não-governamentais (ONGs, movimentos sociais, organizações e associações comunitárias); instituições de caridade, religiosas; atividades filantrópicas; fundações empresariais, como por exemplo: Natura, Banco do Brasil, Petrobrás, as chamadas empresas cidadãs ou com responsabilidade social; e ações solidárias e ações voluntárias (como as campanhas de ajuda mútua).

Assim as empresas passam a atuar em uma diversidade e variedade de questões que afetam a sociedade na área da assistência social, da saúde, do meio ambiente, da cultura, educação, lazer e esporte. Trabalham na defesa e garantia dos direitos dessa população com caráter privado, mas desenvolve um trabalho de interesse público; não tem finalidade de lucro no sentido mercantil da palavra; não é estatal, embora mantenha vínculos com o poder público; conta com o trabalho de um corpo de voluntariado.

Cabe destacar que o discurso da “responsabilidade social corporativa” procura-se se distanciar da idéia de caridade, na mesma proporção, em que busca aproximar-se da noção de cidadania. Porém esta noção apresenta-se difusa e abstrata no discurso empresarial e, muitas vezes, sequer traduz a concepção de cidadania clássica, ou seja, como um conjunto de direitos universalizados e assegurados pelo Estado, por força da lei, sob os postulados da igualdade jurídica formal (CESAR, 2010, p. 196).

Portanto, a partir de uma leitura crítico-dialética acerca do chamado terceiro setor, é recorrente apontar seus limites e suas ligações com o projeto neoliberal, muito embora, conforme Costa (2008) deve-se reconhecer a dificuldade em analisar essas organizações, devido à abrangência de suas ações, desde práticas puramente assistencialistas e caritativas tradicionais, até pesquisas científicas financiadas por empresas ou instituições privadas, que propõem respostas para as grandes questões sociais, educacionais, ecológicas, e outras.

Pelo termo terceiro setor, pressupõe-se que exista um primeiro e um segundo setor, o que segundo críticas constitui-se num artifício positivista e inadequado: dividir a realidade social em setores. O primeiro setor seria o Estado e o segundo, o Mercado. E o que se defende é que o terceiro setor nem é estatal, nem é mercantil. Segundo leitura de Montañó (2002), o chamado terceiro setor é um fenômeno integrado, complementar parte do mesmo projeto neoliberal, da reforma do Estado (via sua minimização e privatização), e que vem trazendo “um novo trato” a questão social: “em lugar das organizações do Estado (burocrático e ineficiente) ou do mercado (lucrativo) para responder às demandas sociais, as organizações da sociedade civil assumem essa tarefa” (MONTAÑO, 2002, p.184).

No modelo protecionista de Estado (*Welfare State*), inspirado no modelo keynesiano de intervenção, cabia ao Estado o trato às refrações da questão social via políticas sociais públicas, numa perspectiva de universalidade do direito e cidadania, investindo na qualidade dos serviços públicos estatais. Esse padrão de Estado, no Brasil, nem chegou a se completar. Porém, em tempos de crise no padrão de acumulação capitalista (crise econômica, política e social) é o Estado que sofre uma série de reformas, que vai na contramão da construção do *Welfare State*, seguindo os ditames da política neoliberal, agigantando o Estado para o econômico, minimizando-o para as políticas sociais (FERRAREZI, 1997).

O papel tradicional do Estado foi sendo suplantado pelas exigências das reformas da década de 80 e pelas transformações impostas pela economia globalizada. Houve inicialmente uma retração do Estado na provisão das políticas sociais e foi reforçada pela mídia a imagem de sua ineficiência, associando os males da crise à própria existência do Estado. (FERRAREZI, 1997, p.3)

Em particular no Brasil, na condição de país periférico, esses novos rearranjos ao sistema incidem com bastante força nas formas de políticas sociais, que estão cada vez mais sucateadas, com poucos recursos, baixa qualidade e com a imagem de que “o que é público não funciona”. Essa crise do capital e a suposta escassez de recursos financeiros são colocadas o tempo todo como justificativa para a retirada do Estado no trato à questão social. Ao mesmo passo que essa imagem de ineficaz, ruim e burocrático do aparelho estatal é funcional para o ideal neoliberal de que o privado é melhor, funciona e é verdadeiramente eficaz (FERRAREZI, 1997).

Montaño (2002, p.188) elenca a seguir bem as motivações neoliberais:

Assim como solução parcial da crise capitalista, o neoliberalismo visa à reconstituição do mercado, reduzindo ou até eliminando a intervenção social do Estado em diversas áreas e atividades (...). O igualitarismo promovido pelo Estado intervencionista (...) deve ser, na ótica neoliberal, combatido; no seu lugar, a desigualdade e a concorrência são concebidas como motores do estímulo e desenvolvimento social.

É seguindo essa lógica que a responsabilidade social atua na refração da questão social, repassando para a sociedade civil e para o mercado a responsabilidade Estado, assim como, o capital dessa tarefa. Igualmente, “as ações sociais da “empresa cidadã” passam, então, a integrar um suposto campo “neutro”, gerencial e pragmático, tomado pela expressão “sociedade civil” (CESAR, 2010, p. 197).

Na oportunidade, o “terceiro setor”, representado também pela ação das empresas é tido como dinâmico, democrático, popular, flexível, enquanto os espaços estatais são amplamente taxados como burocráticos, corruptos, rígidos, em crise fiscal. Assim, acredita-se e até defende-se que essas organizações estariam mais aptas a darem as respostas ao social.

De acordo com Montaño (2002), o equívoco já começa no próprio uso do termo, o que deveria se chamar função social, ao invés de terceiro setor, bastante funcional ao projeto neoliberal. Função essa que se compreende como uma nova

forma de intervenção, “novo trato à questão social”, que segundo o autor, na verdade vai contra à solidariedade, responsabilidade social, e à condição de direito das políticas sociais e assistenciais.

Desvendando o que está por trás desse novo trato a questão social, Montañó (2002) mostra como foi alterada a orientação das políticas sociais estatais: Primeiro, essas políticas são retiradas gradativamente do âmbito do Estado, sendo repassadas para o mercado e/ou para a sociedade civil. Esse repasse não só é mais complementar à intervenção estatal, mas já se transforma em substituição. O que é importante destacar é que o processo de privatização, por qual passa o Brasil, se torna um processo econômico rentável, de forma que, é necessário que exista uma demanda para os serviços privados, numa conjectura onde os serviços estatais são insuficientes e/ou precários, e que existam incentivos fiscais para as empresas cidadãs.

Segundo, as políticas estatais são focalizadas à parcela da população carente de determinado serviço pontual, justificando-se na impossibilidade de financiar um sistema universalista de seguridade social, devido à crise financeira, ou ainda são assumidas frequentemente pelas entidades filantrópicas. Terceiro, essa orientação que assume as políticas sociais desencadeia a descentralização administrativa, que se materializa como uma desconcentração financeira e executiva apenas, mas mantendo uma centralização normativa e política, isto é, o que se repassa para o município são somente os processos administrativos gerenciais e não os políticos e decisórios (MONTAÑO, 2002).

Trata-se, segundo Ferrarezi (1997), de um modelo intitulado “paradigma emergente”, no qual atualmente concebe a atuação de diversos atores além do Estado no novo trato aos problemas sociais, através de parcerias e terceirização de serviços, o que provoca modificações no papel do Estado.

Concomitante a essa orientação das políticas, identifica-se três tipos de respostas no novo trato a questão social, três modalidades de serviços, com qualidades diferentes: “o privado/mercantil de boa qualidade para quem tem poder aquisitivo de compra; o estatal/gratuito precário e sucateado; o filantrópico/voluntário atendendo setores focalizados, excluindo amplos segmentos” (MONTAÑO, 2002).

Dessa maneira o terceiro setor acusa o Estado de não executar bem suas políticas públicas, mas eles não fazem esse papel; essas entidades independentes defendem atender a população “sobrante” do sistema, mas suas políticas ao invés

de serem universais reproduzem as mesmas falhas das políticas do Estado realizando práticas assistencialistas e elitistas.

Essas ações são em sua essência contraditórias, principalmente no que diz respeito ao cunho solidário uma vez que solicitam e estimulam a contribuição financeira da sociedade civil ao mesmo tempo em que elas próprias se isentam do pagamento de impostos; salvo ainda quando não são criadas exclusivamente com a finalidade de burlar a Receita Federal negligenciando do pagamento de impostos ao governo.

Nesse contexto, a responsabilidade empresarial prega servir de apoio ao governo criando associações para auxiliar suas políticas “falhas” quando elas mesmas não contribuem com seus impostos criando um déficit no caixa governamental, esse ciclo atrapalha o financiamento das políticas públicas governamentais tornando-as cada vez mais “ineficazes”. Assim a política adotada pelo Estado brasileiro, é de concessão de benefícios fiscais como uma forma compensatória, para que as organizações não demonstrem sua essência contraditória (MONTAÑO, 2002).

Outro ponto a ser analisado no tocante ao financiamento dessas instituições é o fato da sociedade civil estar refinanciando políticas públicas para população brasileira. Isso ocorre porque ao comprar alimentos, roupas, imóveis dentre tantos artefatos comercializados o brasileiro está pagando por trás desses bens uma carga tributária de imposto que está entre as mais altas já cobradas; e ao invés de ter garantido o que lhes é de direito como acesso a educação e saúde de qualidade, a população se vê obrigada a refinarçar projetos filantrópicos de ajuda às pessoas necessitadas. Isso significa dizer que passa a haver um autofinanciamento pelos próprios sujeitos carentes, complementado pela participação voluntária (MONTAÑO, 2002).

Simultaneamente a este fenômeno ainda existe a desoneração do capital da responsabilidade de cofinanciar as respostas às refrações da questão social mediante políticas sociais estatais, ou seja, se fala tanto em terceiro setor que se acaba por desviar o foco do Estado e do capital em financiar, elaborar e executar políticas públicas para sanar ou ao menos amenizar as mazelas da questão social (MONTAÑO, 2002).

O Estado, dirigido pelo projeto neoliberal se afasta parcialmente da intervenção estatal, porém fornece subsídio para o processo ideológico de

transferência da ação social para o terceiro setor. Ao mesmo tempo em que estabelece parcerias repassando recursos públicos para entidades privadas.

Assim, com o desmonte causado pelo projeto neoliberal, o terceiro setor e no caso particular, das empresas que aplicam a RSE são chamadas para compensar ou até mesmo substituir as atividades sociais precarizadas de responsabilidades do Estado.

A estratégia veiculada é estimular o gesto empresarial e desestimular assim os movimentos populares e sociais. Essa é a face mais perversa da filantropia, despolitizar os conflitos sociais dissipando-os e transformando as lutas contra a lógica do capital em ações caritativas individuais, criando uma rede dinâmica que contribui com programas sociais e educacionais.

O termo "responsabilidade social" encerra sempre a ideia de prestação de contas: alguém deve justificar a própria atuação perante outrem. Durante muito tempo, este foi entendido, em uma visão tradicional, como sendo a obrigação do administrador de prestar contas dos bens recebidos por ele. Ou seja, economicamente, a empresa é vista como uma entidade instituída pelos investidores e acionistas, com objetivo único de gerar lucros.

Entretanto, tal perspectiva não se aplica no mundo contemporâneo. Já se sabe que a empresa não se resume exclusivamente no capital, e que sem os recursos naturais (matéria-prima) e as pessoas (conhecimento e mão de obra), ela não gera riquezas, não satisfaz às necessidades humanas, não proporciona o progresso e não melhora a qualidade de vida. Por isso, afirma-se que a empresa está inserida em um ambiente social. Relaciona-se com as demais instituições e com diversos públicos.

Assim sendo, Daft (1999) define a responsabilidade social como sendo "(...) a obrigação da administração de tomar decisões e ações que irão contribuir para o bem-estar e os interesses da sociedade e da organização".

O trabalho desenvolvido por Carroll (1991) amplia o conceito proposto por Preston e Post e propõe a pirâmide de responsabilidade social empresarial. Em seu modelo, Carroll vai além da responsabilidade pública, sugerindo um conjunto de dimensões e relações interdependentes entre as companhias e a sociedade. Em sua visão, a responsabilidade social empresarial é composta pelas dimensões econômica, legal, ética e discricionária ou filantrópica (TENÓRIO, 2004).

De acordo com o modelo piramidal de Carroll (1991), a **responsabilidade econômica**: localiza-se na base da pirâmide, pois é o principal tipo de responsabilidade social encontrada nas empresas, sendo os lucros a maior razão pela qual as empresas existem. Ter responsabilidade econômica significa produzir bens e serviços de que a sociedade necessita, e quer, a um preço que possa garantir a continuação das atividades da empresa, de forma a satisfazer suas obrigações com os investidores e maximizar os lucros para seus proprietários e acionistas. Segundo Friedman (citado em Daft, 1999, p. 90), esta abordagem significa que o ganho econômico é a única responsabilidade social; **responsabilidade legal**: define o que a sociedade considera importante com respeito ao comportamento adequado da empresa. Ou seja, espera-se das empresas que atendam às metas econômicas dentro da estrutura legal e das exigências legais, que são impostas pelos conselhos locais das cidades, assembleias legislativas estaduais e agências de regulamentação do governo federal. No mínimo, espera-se que as empresas sejam responsáveis pela observância das leis municipais, estaduais e federais, por parte dos seus funcionários (Daft, 1999, p.90-91); **responsabilidade ética**: inclui comportamentos ou atividades que a sociedade espera das empresas, mas que não são necessariamente codificados na lei e podem não servir aos interesses econômicos diretos da empresa (Daft, 1999, p.91). O comportamento antiético, que ocorre quando decisões permitem a um indivíduo ou empresa obter ganhos a custo da sociedade, deve ser eliminado. Para serem éticos, os tomadores de decisão das empresas devem agir com equidade, justiça e imparcialidade, além de respeitar os direitos individuais; **responsabilidade discricionária ou filantrópica**: é puramente voluntária e orientada pelo desejo da empresa em fazer uma contribuição social não imposta pela economia, pela lei ou pela ética (Daft, 1999, p.91). A atividade discricionária inclui: fazer doações a obras beneficentes; contribuir financeiramente para projetos comunitários ou para instituições de caridade que não oferecem retornos para a empresa e nem mesmo são esperados.

A questão da participação das empresas privadas na solução de necessidades públicas está nas pautas das discussões atuais, embora alguns defendam que a responsabilidade das empresas privadas na área pública limita-se ao pagamento de impostos e ao cumprimento das leis, crescem os argumentos de que seu papel não pode ficar restrito a isso, até por uma questão de sobrevivência

das próprias empresas. Para Chiavenato (1999, p.32) "[...] entre uma empresa que assume uma postura de integração social e contribuição para a sociedade e outra voltada para si própria e ignorando o resto, a tendência do consumidor é ficar com a primeira".

Além disso, argumenta-se que ao atuar de forma ética e preocupada com seu entorno, a empresa desenvolve valores e práticas com efeitos positivos sobre sua cadeia produtiva e seus colaboradores, gerando melhores resultados.

A responsabilidade social empresarial tem interessado os altos executivos das companhias. Em 2002, foi divulgado no Fórum Econômico Mundial realizado em Nova York, uma pesquisa de opinião, feita pela empresa de consultoria PricewaterhouseCoopers, que ouviu 1.161 executivos-chefes de corporações na Europa, Ásia e Américas. Esta pesquisa mostrou a importância crescente da responsabilidade social entre o empresariado: "(...) 68% concordam que a responsabilidade social das empresas é vital para a lucratividade de todas elas (...) 60% dos executivos não acreditam que a responsabilidade social corporativa deva assumir uma prioridade menor no atual clima econômico." (PASSOS, 2002).

Dessa forma, a responsabilidade social empresarial surge numa conjectura marcada pela ampliação de sua intervenção na sociedade, adotando uma nova postura e cultura organizacional frente às demandas sociais e cuja dimensão política está vinculada a um projeto de desenvolvimento e de inserção submissa do país na economia mundial.

2.3 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO BRASIL

O tema responsabilidade social das empresas não é novo, mas nos últimos anos, vem despertando o interesse de diversos segmentos da sociedade, saindo do mundo das utopias, para afirmar-se como uma referência prática, não só nos países mais desenvolvidos, como também no Brasil.

Neste contexto, observa-se no âmbito das empresas, um crescente envolvimento no exercício da responsabilidade social, pois a partir da Reforma do Estado ficou reconhecido que isoladamente o Estado não possui meios necessários para atender a todas as demandas das populações carentes, havendo, comprovadamente, segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA (2002), uma injeção de recursos privados na área social.

Historicamente, o conceito de Responsabilidade Social se desenvolve a partir da década de 50, quando começa a ser questionado o papel das empresas no desenvolvimento da sociedade. Em oposição, ao domínio do Estado, regulador da vida econômica e social, da sociedade civil pós-guerra. (PASSOS, 2002).

Segundo Ashley (2003), nesse período tornaram-se conhecidos os primeiros Códigos de Ética empresariais, elaborados com a finalidade de deliberar padrões éticos a serem seguidos pelos empregados. Desde então, houve uma adição de melhorias nas instituições que agiam de acordo com os princípios éticos, revelados através de resultados financeiros, que culminou numa nova visão sobre a responsabilidade social nas empresas.

O tema “Responsabilidade Social” ganha popularização no início dos anos 60, nesse período, são encontrados diversos autores interessados na temática. Conforme Souza (2003, p. 4), essa época foi “(...) marcada por muitas convulsões sociais na Europa, a década de 60 chamou a atenção para a urgente necessidade de mudanças nos métodos de atuação das empresas”.

Essa urgência em redimensionar as práticas empresariais, refletiu também no Brasil, que começou a discutir o tema, ainda, nos anos 60, através da criação da Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE). Um dos princípios desta associação, baseava-se na idéia de que as empresas além de produzir bens e serviços, possuía a função social que se realiza em nome dos trabalhadores e do bem-estar da comunidade. (PASSOS, 2002).

A discussão é ampliada e aprofundada a partir da década de 70, quando os proprietários de grandes empresas, começaram a questionar o sistema governamental, que não assegurava o bem-estar social, mas recebia impostos para executar esses serviços. Os cidadãos, por sua vez, “também questionavam o sistema e começaram a formar movimentos, para solicitar das empresas a compensação do bem-estar social que faltava ao Estado” (CARVALHO, 2002, p.21).

Além disso, “as Igrejas católica e protestante passaram a questionar o comportamento ético da responsabilidade do empresário frente ao excesso de lucro, à distribuição da riqueza, à qualidade de vida e à democratização do capital” (PERTILE, 2008, p.46).

A década de 80 e 90, foi caracterizada pela criação de várias instituições que tinham por objetivo discutir e trocar experiências no campo de projetos sociais. “Como, por exemplo, a Fundação ABRINQ pelos Direitos da Criança e do

Adolescente, constituída em 1990 e mantida com recursos de empresas. A atuação marcante dessa fundação foi reconhecida pela Organização das Nações Unidas - ONU” (PERTILE, 2008).

Em 1988, com a promulgação da constituição, as políticas sociais avançaram no sentido da universalidade dos direitos sociais, atuando na consciência dos trabalhadores, e o que antes era visto como um “favor” passou a ser obrigatoriedade nas empresas. Nesse contexto, pode se observar a preocupação das associações empresariais em introduzir princípios éticos em sua gestão empresarial, porém, essas ações ainda foram desenvolvidas baseadas no pensamento social-cristão.

Conforme Ashley (2000), a responsabilidade social das empresas no Brasil está fortemente ligada ao desenvolvimento de ações filantrópicas. Essas ações filantrópicas datam do século XVI, com as práticas de caridade cristã, desenvolvidas pelas primeiras Santas Casas de Misericórdia em meados do século XVI (BEGHIN, 2005).

O termo Filantropia – que significa *amor à humanidade* – remete às noções de benemerência e de caridade. Como o Estado não cumpre seu papel social e o mercado, seletivo e excludente, não satisfaz necessidades sociais de amplos segmentos da população, a sociedade reserva-lhes a benemerência. E segue-se negligenciando a concepção de educação, saúde e assistência social como direitos dos cidadãos (SILVA, 2007, p. 154).

Nesse sentido, “expressões como detentora de mérito social ou de interesse público foram cunhadas pelos agentes do poder público para designar organizações privadas que prestam serviços de interesse social, coletivo – em uma palavra – público [...]” (SILVA, 2007, p.155). Assim, a empresa passa a se detentora do “mérito social” quando consegue expandir a atuação social do Estado, através da divisão de responsabilidades (SILVA, 2007).

No Brasil, o movimento de valorização da responsabilidade social empresarial ganhou forte impulso, a partir do ano 1990, através da ação de entidades não governamentais, institutos de pesquisa e empresas sensibilizadas para a questão. O trabalho do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), na promoção do balanço social é uma de suas expressões, e tem logrado progressiva repercussão.

João Sucupira, pesquisador do IBASE, define o *balanço social* como: "(...) um documento publicado anualmente reunindo um conjunto de informações sobre as atividades desenvolvidas por uma empresa, em promoção humana e social,

dirigidas a seus empregados e à comunidade onde está inserida. Através dele a empresa mostra o que faz pelos seus empregados, dependentes e pela população que recebe sua influência direta." (SUCUPIRA, 1999, p.21).

Dessa maneira, a Responsabilidade Social começou a ter maior destaque no contexto empresarial, após a implantação e disseminação de premiações e certificações, que através de modalidades buscavam contribuir para o reconhecimento das atividades de Responsabilidade Social desenvolvidas pelas empresas. Influenciando um conjunto de instituições, no sentido de reordenamento dos objetivos da empresa voltados também para ações sociais no campo da responsabilidade social empresarial, destacando algumas instituições formadoras deste conceito, tais como: a Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil (ADCE); Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS); Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (FIDES); Grupo de Institutos; Fundações e Empresas (GIFE) e Institutos Ethos (CESAR, 2010).

No ano de 1998, Oded Grajew fundou o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, que serve como ponte entre os empresários e as causas sociais. Seu objetivo é disseminar a prática social através de publicações, experiências vivenciadas, programas e eventos para seus associados e para os interessados em geral, contribuindo para um desenvolvimento social e econômico, ambientalmente sustentável, incentivando a formação de uma nova cultura empresarial baseada na ética, princípios e valores. (ASHLEY, 2000).

O Instituto Ethos é uma organização sem fins lucrativos, e reuni atualmente 1505 empresas (INSTITUTO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL, 2012). No ano de 2000, para fortalecer o movimento pela responsabilidade social no Brasil, o Instituto Ethos concebeu os Indicadores Ethos como um sistema de avaliação do estágio em que se encontram as práticas de responsabilidade social nas empresas. Além disso, o Ethos vem promovendo, anualmente, a realização da Conferência Nacional de Empresas e Responsabilidade Social. (SFREDO, 1997).

Os indicadores Ethos de Responsabilidade Social, são oferecidos gratuitamente, e consiste numa ferramenta onde as empresas através de um questionário conseguem fazer seu autodiagnostico, levantando informações para a realização de seu planejamento estratégico (INSTITUTO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL, 2012). Os eixos abordados são: Valores,

Transparência e Governança; Público interno; Meio ambiente; Fornecedores; Consumidores e clientes; Comunidade; Governo e sociedade.

Dessa maneira, a ideia da Responsabilidade Social corporativa alavancou no âmbito empresarial a partir de 1990, como um:

“conjunto de atividades que a empresa realiza para atender, internamente, às necessidades dos seus empregados e dependentes e, externamente, às demandas das comunidades, em termos de assistência social, alimentação, saúde, educação, preservação do meio ambiente e desenvolvimento comunitário, dentre outras”. (CESAR, 2010, p.184)

No contexto atual, dirigir uma empresa de forma socialmente responsável implica em tomar a decisão política de implementar programas, projetos e ações que melhorem a vida das pessoas que são afetadas pela gestão e colocar em prática valores éticos, códigos de conduta e declarações de princípios. Assim, ao longo de todo esse tempo, até os dias atuais a temática da Responsabilidade Social passou por várias transformações, até se chegar ao que hoje é amplamente divulgado pelas empresas.

O termo Responsabilidade Social na contemporaneidade vem assumindo dimensões amplas, variando, conforme a realidade política e econômica de uma determinada sociedade. No passado a responsabilidade social era entendida apenas como o mero cumprimento das leis; hoje a responsabilidade social vai além das obrigações legais, até a implementação de ações na área social.

Embora, a Responsabilidade Social não seja considerada uma ciência, é um tema de interesse multidisciplinar, que transita pelas várias áreas das ciências sociais e humanas, despertando uma série de definições e críticas (OLIVEIRA, 2008). Logo, a diversidade de discursos e ações dessa temática no trato da questão social, pode ser analisada sob a ótica das mudanças cultural que passa a sociedade (CARRIERI, 1999).

Atualmente existe uma pressão por parte da sociedade que exige das empresas que elas melhorem as condições trabalhistas, sociais e econômicas. Por isso, as empresas almejam sempre atingir melhores resultados, preocupando-se não só com a otimização dos lucros, mas também com desenvolvimento das ações sociais na sua organização. Almeida e Medeiros (2010), conceituam que a responsabilidade sócio empresarial está pautada nos valores éticos e na

transparência na gestão dos negócios, estabelecendo um compromisso contínuo e permanente nos processos de gestão.

O uso contemporâneo do termo "Responsabilidade Social", faz referência ao ato de se responsabilizar no que tange ao desenvolvimento de ações sociais. Nasce atrelada à necessidade de incremento na produtividade, para obter diferencial competitivo, estimulando as empresas à adoção de novos modelos de gestão. A questão da responsabilidade social vai, portanto, além da postura legal da empresa, da prática filantrópica ou do apoio à comunidade. Significa mudança de atitude, numa perspectiva de gestão empresarial com foco na qualidade das relações e na geração de valor para todos. (DAFT, 1999). Segundo, Sfredo (1997) acabou-se o tempo em que a função social da empresa, se esgotava na geração de empregos e no pagamento de impostos.

Um grande defensor e idealizador da responsabilidade social nos negócios no Brasil, foi o sociólogo Herbert de Souza (1993), que afirmava que responsabilidade social é muito mais do que pagar impostos: é o comprometimento da empresa com o destino do ambiente em que vive. Melo Neto; Fróes (1999) comentam que a responsabilidade social é benéfica aos gestores e colaboradores, pois dá sentido e coerência ao seu trabalho. As pessoas se sentem bem, agem de acordo com seus princípios e valores, aumentando a sua autoestima.

De acordo com Certo e Peter (1993, p.279) no âmbito empresarial, a responsabilidade social pode ser definida como "o grau em que os administradores de uma organização realizam atividades que protejam e melhorem a sociedade além do exigido para atender aos interesses econômicos e técnicos da organização".

Conforme definição expressa do Instituto Ethos de Responsabilidade Social (2012),

"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".

Essa última definição, é a mais adequada para o contexto contemporâneo, tendo em vista que a RSE perpassa por questões da esfera social, econômica e ambiental. O esquema proposto por Ignay Sachs (2004), para falar sobre as dimensões da sustentabilidade, é um dos mais utilizados pois, contempla cinco

dimensões, a primeira que corresponde ao social (equidade na distribuição de bens e renda, qualidade de vida e redução entre os padrões de vida); a segunda ao econômico (alocação e gestão de recursos produtivos); a terceira ao ecológico (amenizar e evitar danos ao meio ambiente); a quarta à espacial (configuração rural-urbana equilibrada e solução para os assentamentos urbanos); e a quinta à cultural (respeito a diversidade de soluções particulares para cada ecossistema e cultura).

Ou seja, “a empresa sustentável é a que procura incorporar os conceitos e objetivos relacionados com o desenvolvimento sustentável em suas políticas e práticas de modo consistente” (BABIERI, 2009, p.70). Para a empresa isso representará uma estratégia para os negócios, ganhando destaque no mercado através da conquista de níveis mais competitivos, sustentando e alargando seus recursos humanos e naturais, necessários para sua produtividade (BARBIERI, 2009).

Destarte, a RSE se torna relevante na atualidade por perpassar uma discussão mais ampla sobre a responsabilidade social empresarial que vem se desenvolvendo em meio às mudanças estruturais do capitalismo contemporâneo, as quais trouxeram juntamente à gestão empresarial, novos mecanismos de agregar valor à imagem da empresa quando relacionada com temas públicos, oriundos da questão social.

Embora, o comportamento ético e socialmente responsável das empresas tenha várias origens, as divergências de opiniões e visões são relativizadas em função do ambiente institucional em que acontecem as atividades de negócios, suscitando uma série de interpretações. Dessa forma, as empresas podem ser consideradas entidades socialmente responsáveis na medida em que contribuem para o bem estar social da comunidade, sem serem forçadas a fazer apenas por regulamentação governamental.

Segundo Soares (2003), a Responsabilidade Social no Brasil foi resultado do processo de reestruturação produtiva, da recomposição do movimento operário e do processo de privatização dos serviços públicos. Só a partir do final do século XX, é que as experiências ligadas ao social, convencionalmente denominadas de práticas orientadas pela gestão social foram impulsionadas no setor privado com fins lucrativos, ressurgindo a imagem da empresa como ator social. Assim, “(...) a gestão social é politicamente estratégica para a legitimação e sustentação do processo de acumulação e concentração de riqueza” (SILVA, 2007, p. 155).

Ribeiro e Carvalho Neto (2006) afirmam que cada vez mais as organizações do setor privado mostram-se interessadas em realizar atividades de Responsabilidade Social, e em divulgar suas práticas, porém nem sempre o discurso empresarial revela-se na prática. Além disso, pouco tem sido comprovado em relação à eficácia das atividades sociais dos institutos e fundações de RSE sem fins lucrativos de origem privada, pois a avaliação de seus projetos sociais não tem sido prática comum no Brasil.

A tendência da nova gestão empresarial consolida uma dinâmica que secularmente foi pensada, mas com pouco sucesso, que consiste em aliar o econômico e o social a partir de processos de mediação entre a empresa e a comunidade/ (entendida como colaboradores interno e externo) em que ambos os lados têm benefícios com essa articulação.

Na contemporaneidade, a empresa se torna um ente com mais papéis a cumprir na sociedade, um deles, é a sua responsabilidade perante aos problemas que atingem os seus empregados, agora chamados de 'colaboradores', bem como, com os clientes, com a comunidade de seu entorno espacial, e outros grupos focalizados pela ação empresarial.

2.4 APROXIMAÇÃO AOS ESTUDOS SOBRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Para enriquecer o referencial teórico de responsabilidade social empresarial-RSE, optou-se por analisar pesquisas publicadas e conceituadas dentro desse contexto, como reflexão e aprendizado.

A primeira delas foi artigo realizado por Macke, Carrion e Dilly (2010), cujo título é "Programas Sociais Corporativos e Capital Social: Proposta de Qualificação". Em sua pesquisa os autores apontam os limites de programas sociais de empresas privadas, e propõe, a partir da teoria do capital social, uma proposta para qualificá-los, de modo a potencializar sua contribuição para a construção de uma sociedade mais equilibrada.

Evidenciando a fraca intensidade da relação entre empresa e beneficiados, o baixo grau de estruturação dos programas e uma sobreposição de programas atuando com o mesmo público.

Macke, Carrion e Dilly (2010), discutem a existência de um discurso difundido no imaginário social que aponta as empresas como os atores mais qualificados para resolver os problemas sociais, dada a competência que elas vêm demonstrando para enfrentar a concorrência em mercado globalizado e competitivo. No entanto, defende-se que, subjacente a essa visão, está uma visão reducionista da complexidade dos fatos sociais, ao considerar os problemas do campo social como passíveis de serem equacionados pela simples gestão eficiente e eficaz de recursos.

Outro estudo de relevância é o artigo publicado por Schroeder e Schroeder (2004), cujo título é “Responsabilidade Social Corporativa: limites e possibilidades”.

A pesquisa mostra que a responsabilidade social corporativa é justificada e defendida, tanto pelas empresas, sociedade e Estado, como um fenômeno que delimita as ações empresariais. No entanto, ao invés de delimitar as ações, a responsabilidade social pode acabar por ampliar o poder das empresas. Dessa maneira, as empresas estão provocando na sociedade, uma revolução silenciosa, que precisa ser questionada.

Todavia, não se pode conceber uma sociedade sem a produção de bens e serviços. Assim, o estudo pretende fazer uma reavaliação da influência e das ações das empresas na sociedade, enfatizando que a responsabilidade social corporativa encontra eco na proposição da Teoria da Delimitação dos Sistemas Sociais, de Alberto Guerreiro Ramos (1998), que considera a necessidade de um paradigma que alterne a questão econômica.

O artigo publicado por Carrion e Macke (2006), que trata sobre “Planejamento, implementação e avaliação de Programas Sociais: uma proposta de inovação”, também contribuiu para a reflexão. Ele teve por objetivo construir um quadro de referências teórico-práticas, que integra a noção de capital social, no planejamento, na implementação e na avaliação de ações sociais conduzidas por empresas privadas.

Logo, a pesquisa trabalhou com duas abordagens distintas, tendo como pano de fundo a produção de capital social: a visão da empresa e a visão da comunidade. Buscando ampliar esta discussão que cerca os programas sociais de empresas privadas. Como principais elementos deste novo quadro de referência, destacaram-se: a criação de estruturas de participação; desenvolvimento de virtudes sociais; fortalecimento dos laços familiares; planejamento, implementação e avaliação de programas sociais.

Assim, o desafio, surge da necessidade de construção de um arcabouço metodológico que preencha os requisitos básicos de uma gestão verdadeiramente comprometida com o social. Isso não implica o desprezo pelo conhecimento técnico-gerencial desenvolvido pela ciência administrativa. Mas sim, a adoção de uma abordagem crítica e integradora que permita distinguir aquilo que pode ser incorporado do mundo privado e o que deve ser efetivamente construído, respeitando a especificidade do campo da gestão social.

Soledade (2008), também somou à temática, publicando a dissertação “Responsabilidade Social e Gestão com Pessoas: um estudo em empresas no pólo industrial de Camaraçari/BA”. O estudo teve por objetivo de compreender como o público interno da empresa é tratado pelas organizações, por meio de seus programas de gestão de pessoas, e a relação com as práticas de gestão da responsabilidade social corporativa.

Constatando nos resultados da pesquisa que existem discursos organizacionais acerca das práticas de responsabilidade social que atendem apenas as exigências das próprias leis, bem como outras que extrapolam as obrigações legais na gestão de pessoas e que não estão formalizadas nos acordos e convenções coletivas de trabalho.

Concluindo que boa parte do aprofundamento da desigualdade econômica e social que se apresenta na modernidade, se deve a desresponsabilização do Estado provedor para o Estado Mínimo, intervindo cada vez menos na economia e isentando-se dos atendimentos das demandas sociais. Diante desse movimento capitalista neoliberal, estão as empresas influenciadas por dilemas relativos à Responsabilidade Social Corporativa, agravados pela falta de uniformidade de conceitos e compreensão desses significados. A partir dessas reflexões, entende-se complexidade a gestão da responsabilidade social corporativa.

Firmeza (2007) desenvolveu um estudo, em nível de dissertação intitulado de “Valores Pessoais e Participação em Projetos Sociais no Contexto da Responsabilidade Social”, com a finalidade de compreender os valores que impulsionam as pessoas a participar de projetos sociais, abrindo um novo leque de conhecimento da responsabilidade social. Possibilitando condições para ações futuras da gestão empresarial, no que tange o desenvolvimento de valores que criem e preservem uma cultura da responsabilidade social.

Como resultados constatados evidenciaram que a organização pesquisada, por meio de suas ações de responsabilidade social, faz-se espaço de participação social para seus funcionários.

No que concerne à participação dos funcionários, os dados demonstram que a empresa ainda conta com reduzido número de participantes, embora tenham uma participação voluntária e consciente da contribuição nas questões sociais. Quanto aos valores pessoais relacionados à participação em projetos sociais, no grupo de sujeitos pesquisados, obteve-se como resultado a presença dos valores de interesses coletivos, como conformidade e benevolência, e o valor de universalismo, caracterizado por interesses individuais e coletivos.

Amaral (2007) também colaborou com a publicação de sua dissertação, que teve por título “Responsabilidade Social da Empresa: a área de gestão de pessoas como mediadora entre a organização e a comunidade”, seu alvo foi verificar a maneira como as áreas de recursos humanos estão gerenciando o tema da responsabilidade social da empresa, no que se refere às relações com a comunidade.

O autor verificou a compreensão sobre este tema a partir do olhar dos gestores e dirigentes da área pesquisada, bem como sua implementação como modelo de gestão. Buscando verificar alguns perfis de motivação das empresas, como estas motivações se traduzem em ações práticas junto à comunidade e como são geridas. E identificou a percepção das organizações sobre os desafios colocados para a ação social, quando executada a partir da empresa e gerida pela área de recursos humanos.

Concluindo a favor do desenvolvimento de competências dos profissionais da área de recursos humanos no sentido de potencializar o seu novo papel de articulação entre o privado e o interesse público.

Ribeiro (2008) desenvolveu uma pesquisa de dissertação, intitulada “Responsabilidade Social: Visões e Perspectivas de Empresários do Segmento Industrial do Rio Grande do Norte”, objetivando compreender o conceito de Responsabilidade Social, no cotidiano organizacional, tomando como referências as concepções subjetivas de gestores e empresários.

Constatando que a participação é motivada pelo compromisso com o público interno e pelo incentivo ao compromisso social, considerado como uma consultoria e

importante ferramenta de gestão. Porém, não existem indicadores para verificação de impactos no resultado da empresa, apesar de haver planejamento para as ações.

A responsabilidade social empresarial é evidenciada como fortalecimento da imagem e satisfação do público interno. Na categorização, há uma tendência das grandes e médias empresas para a abordagem contratual; as pequenas e micros para a abordagem estratégica e normativa. A análise da perspectiva dos estudos apresentou-se como maior tendência para a abordagem estratégica.

Corroborando com os estudos, Ambrosi (2001), desenvolveu uma dissertação, intitulada de “Contribuição Social de grandes e médias empresas industriais do Vale do Taquari”, cuja finalidade foi caracterizar e analisar a contribuição social de grandes e médias empresas industriais do Vale do Taquari, à luz de uma tipologia proposta a partir da revisão bibliográfica e que se baseia em três modelos: Filantropia Empresarial, Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial.

Os resultados deste estudo revelaram que o modelo de contribuição social que prevalece é Responsabilidade Social, tanto nas grandes quanto nas médias empresas, sendo enfatizado o fortalecimento da própria organização, através de ações voltadas para a própria empresa, principalmente para seus funcionários.

O modelo de relação que a empresa vai estabelecer com seu grupo de interesses, estará condicionado pela sua cultura, valores, políticas e acima de tudo pela visão estratégica que prevalece dentro da empresa. Além disso, os aspectos da cultura regional de tratar a empresa como uma extensão da família, parecem estar condicionando a adoção deste modelo.

Ford (2008) fez um estudo em nível de dissertação, abordando como tema “Estratégias adotadas pela Ford Motor Company Brasil como forma de obtenção de um diferencial competitivo”, com o objetivo de compreender na percepção do público interno se as ações de responsabilidade social desenvolvidas pela Ford Motor Company Brasil eram percebidas como um diferencial competitivo.

Os resultados indicam a presença de uma nova orientação estratégica empresarial, em que a orientação do marketing envolveu um esforço voltado a atitudes sociais e ecologicamente corretas, baseadas em princípios éticos, na qual provocou reflexos positivos na imagem da organização.

Embora a responsabilidade social direcionada para a solução de problemas comunitários seja importante para contribuir com a redução da crise pela qual passa

a sociedade brasileira, não é suficiente por não envolver todos os públicos que se relacionam com a organização nas suas diferentes atividades. Todavia, os dados indicaram ser a Ford uma empresa socialmente responsável, demonstrando uma visão de longo prazo que não busca simplesmente lucros imediatos.

Por fim, analisou-se o estudo feito por Camargo (2009) em sua tese, intitulada por “Responsabilidade Social das Empresas: formações discursivas em confronto”. O objetivo da sua pesquisa foi realizar um estudo, para compreender como é formulado o discurso das empresas acerca da responsabilidade social, por meio do entendimento das formações discursivas em conflito, reconhecendo potencialidades e limitações deste discurso.

Os resultados desse estudo demonstraram que o discurso das empresas a respeito das práticas sociais, é de natureza concorrente entre duas formações discursivas, a gerencial e a política. A partir da negação e construção do marketing social, filantropia e do conflito, como forma política de lidar com as questões sociais.

Ao encarar o discurso da responsabilidade social empresarial nos deparamos com um emaranhado de sentidos, para descrever o efeito da ação social das empresas em relação à cidadania. O conceito de cidadania que está juntamente com as noções de democracia e espaço públicos, se constituindo em parte essencial para as observações e questionamentos no sentido de compreender como é formulado o discurso das empresas acerca da responsabilidade social, reconhecendo as potencialidades e limitações deste discurso.

3 METODOLOGIA

A seguir serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa, que estão estruturados a partir dos aspectos gerais do estudo: tipo de pesquisa, amostra, instrumento, forma de coleta e tratamentos dos dados, com vistas a alcançar os objetivos propostos.

3.1 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa terá uma abordagem qualitativa, destacando as características subjetivas vinculadas ao objeto do estudo através de pesquisa documental e de campo procedida ao longo de seu desenvolvimento.

A gestão de responsabilidade social empresarial nas organizações tem como objetivo através de ações “assistenciais” propiciar melhorias na qualidade de vida de seus empregados, dependentes, e comunidade (CESAR, 2010). Dessa maneira, aspectos considerados subjetivos são submergidos durante a pesquisa, por se tratar de um tema que na gestão social contemporânea vem assumindo dimensão ampla, situado num campo de relações contraditórias.

O problema de pesquisa quando envolvem aspectos subjetivos, a abordagem que mais se adéqua para a compreensão do contexto desse problema é a qualitativa (MALHOTRA, 2001). Portanto, considerando os procedimentos técnicos utilizados, será realizado um estudo de caso.

3.2 ÁREA DE ABRANGÊNCIA E PARTICIPANTES DA PESQUISA

A delimitação do lócus de pesquisa se refere a uma companhia empresarial¹ que atua há mais de 160 anos no mercado mundial de commodities agrícolas e conta com escritórios distribuídos estrategicamente em mais de 55 países. Este grupo tem uma empresa de produção de açúcar na região nordeste do Brasil, mas especificamente no estado do Rio Grande do Norte, no município de Arez, sendo o

¹ Para manter o sigilo da pesquisa optou-se em não revelar o nome da companhia empresarial, sendo referida no texto através de suas características para compreensão e descrição dos dados.

local empírico em que se deu amostragem da pesquisa, dentre outros investimentos econômicos existentes da companhia.

A companhia no Brasil atua desde a década de 1940, na originação, produção, processamento, armazenagem, transporte e comercialização de commodities de algodão, arroz, café, fertilizantes, grãos, oleaginosas, sucos (cítricos), açúcar e etanol, tendo presença marcante no mercado econômico.

Listada entre as 10 maiores companhias exportadoras brasileiras, esta presente nas principais regiões produtoras do país, com unidades no Sul, Sudeste, Nordeste e Centro-Oeste. A empresa está sediada em São Paulo e opera cinco fábricas processadoras de oleaginosas, quatro de suco de laranja, oito unidades de fertilizantes, cinco terminais portuários, dois terminais hidroviários, treze usinas de açúcar e etanol e mais de 30 armazéns graneleiros, além de administrar mais de 350 mil hectares de terras.

Como uma das maiores empregadoras do Brasil, oferece mais de 30 mil empregos (fixos e temporários), contribuindo para a economia do país. A companhia mantém seus esforços constantes no estreito relacionamento com parceiros e comunidades e no compromisso com o meio ambiente.

Na área da indústria de açúcar e etanol, o grupo representa a maior processadora mundial de cana-de-açúcar com foco exclusivo na atividade (pure player) em termos de capacidade de processamento. A empresa também é a segunda maior produtora de açúcar e etanol no Brasil, e uma das maiores produtoras brasileiras de energia elétrica renovável proveniente da biomassa².

Conta com 13 unidades industriais de alta flexibilidade de produção de açúcar e etanol em operação no país, sua capacidade de processamento é de 40 milhões de toneladas de cana-de-açúcar por safra, 2,8 milhões de toneladas de açúcar, 1,8 milhão de m³ de etanol e 1.000 GWh/ano de energia elétrica renovável excedente, produzida a partir da utilização do bagaço de cana-de-açúcar.

Visando diversificar seu portfólio e abastecer diferentes canais de distribuição, a empresa destina sua produção tanto ao mercado interno como ao externo.

² Do ponto de vista energético, biomassa é toda matéria orgânica (de origem animal ou vegetal) que pode ser utilizada na produção de energia. As vantagens do uso da biomassa na produção de energia são: o baixo custo, o fato de ser renovável, permitir o reaproveitamento de resíduos e ser bem menos poluente que outras fontes de energia como o petróleo ou o carvão. (<http://www.brbiomassa.com.br/biomassa/#conteudo>)

Atendendo as principais companhias de alimento do país, com açúcar em embalagens de 50 kg, big bags de 1.200 Kg e ainda açúcar a granel. Entre seus principais clientes industriais estão: Nestlé, Coca-Cola, AmBev, Kraft, Dori, Unilever, entre outros.

Enfim, a companhia representa vários setores importantes da economia agrícola brasileira e tem um desempenho de envergadura nas áreas supracitadas, e foi escolhida justamente por desenvolver programas e projetos na área de responsabilidade social ambiental em sua gestão.

Mediante este critério e por ter uma empresa do grupo localizada na região do Rio Grande do Norte, optou-se em fazer uma pesquisa mais detalhada da empresa local da companhia com o intuito de investigar e analisar tais temáticas deste estudo. A empresa da companhia escolhida para fazer parte da amostra da pesquisa, situa-se no município de Arez/RN, e vem se destacando no Nordeste como uma das maiores produtoras deste ramo. Com capacidade de processar 2 milhões de toneladas de cana, com uma produção de 4 milhões toneladas de açúcar e 2 milhões de álcool.

É responsável por gerar aproximadamente 2.000 empregos diretos e indiretos na região, chegando até 3.000 no período de safra. Desenvolve parcerias com os municípios locais, conta com programas para diminuição dos impactos socioeconômicos, capacitação profissional e responsabilidade social através de ações específicas para a comunidade.

Dessa maneira, o estudo foi dirigido ao Gestor e aos Técnicos da empresa, todos atendendo aos seguintes critérios pré-estabelecido: profissionais dedicados integralmente ou parcialmente a responsabilidade social na empresa; profissionais responsáveis pela gestão e/ ou implementação dos programas e ações sociais da empresa; profissionais responsáveis pela execução das atividades sociais supracitadas pelos programas da empresa.

Pois existe a necessidade de se ter dados objetivos na pesquisa, assim a escolha dos pesquisados foi realizada de maneira intencional, com base nas informações que cada um deles possui sobre as ações de responsabilidade social, funções que desempenham na empresa, nível de percepção das ações sociais e contato com os resultados dessas ações.

Com relação aos entrevistados, estes foram seis (6), que correspondem respectivamente:

Gestor de Recursos Humanos, denominado na pesquisa de **(G)** – Cargo ocupado: Coordenador de Recursos Humanos; Formação profissional: Administrador de Empresas; Atribuição: profissional responsável pela gestão e planejamento dos programas sociais desenvolvidos pela empresa;

Técnico de Recursos Humanos, denominado na pesquisa de **(TRH1)** – Cargo ocupado: Estagiária de Serviço Social; Formação profissional: Estudante de Serviço Social; Atribuição: profissional dedicado integralmente à responsabilidade social da empresa;

Técnico de Recursos Humanos, denominado na pesquisa de **(TRH2)** – Cargo ocupado: Analista de RH Sênior; Formação profissional: Assistente Social; Atribuição: profissional responsável pela execução dos programas sociais desenvolvidos pela empresa.

Técnico de Recursos Humanos, denominado na pesquisa de **(TRH3)** – Cargo ocupado: Auxiliar Administrativo; Formação profissional: Estudante de Serviço Social; Atribuição: profissional dedicado parcialmente a responsabilidade social na empresa.

Técnico Industrial, denominado na pesquisa de **(TI1)** – Cargo ocupado: Coordenador de Planejamento e Controle da Manutenção; Formação profissional: Administrador; Atribuição: profissional dedicado parcialmente a responsabilidade social na empresa.

Técnico Industrial, denominado na pesquisa de **(TI2)** – Cargo ocupado: Trainee de Engenharia Mecânica; Formação profissional: Engenheiro Mecânico; Atribuição: profissional dedicado parcialmente a responsabilidade social na empresa.

3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada em diferentes momentos, que correspondem ao desencadeamento das diversas fases da pesquisa: a primeira corresponde à pesquisa documental, que consiste em analisar o programa de responsabilidade social da empresa sucroalcooleira. A segunda fase refere-se ao “estudo de caso”, que corresponde num primeiro momento às entrevistas; e no segundo momento, refere-se à análise dos resultados, que consiste na examinação das atividades de Responsabilidade Social desenvolvidas pela empresa.

Sendo a pesquisa caracterizada como qualitativa, mediante um estudo de caso, optou-se pelo uso de um roteiro de entrevista com questões semi-estruturadas como instrumento de coletas de dados. Segundo Vergara (2010, p.141), o roteiro de entrevista pode ser definido como: “um processo social”. O uso do entrevistador se faz necessário quando há no questionário uma série de questões abertas e quando é preciso escrever as respostas nas palavras dos respondentes”.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

Com o objetivo de sistematizar as informações dos projetos sociais, e analisar as prática de Responsabilidade Social de uma empresa do ramo sucroalcooleira, foi realizada uma leitura qualitativa com base na análise do conteúdo, seguida de anotações dos comentários expostos pelo Gestor e Técnicos da empresa, no intuito de fazer uma análise correlacionando-os com as bibliografias pesquisadas.

Segundo Bardin (2006, p.7), a análise de conteúdo,

“é um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais subtis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a “discursos” (conteúdos e continentes) extremamente diversificados. O fator comum destas técnicas múltiplas e multiplicadas – desde o cálculo de frequências que fornece dados cifrados, até a extração de estruturas traduzíveis em modelos – é uma hermenêutica controlada baseada na dedução: a inferência”.

Dessa maneira, foi possível desenvolver uma análise fundamentada sobre as considerações do trabalho. O conteúdo obtido da coleta de dados foi tratado e analisado qualitativamente conservando a fidelidade aos depoimentos, levando em conta os dados obtidos por meio da pesquisa documental bibliográfica e de campo.

Para a análise das características dos sujeitos da pesquisa, foram desenvolvidas tabelas, que apresentam dados demográficos – faixa etária, escolaridade, cargo ocupado, tempo que ocupa no cargo e tempo na empresa – de modo a permitir uma melhor compreensão das peculiaridades do grupo pesquisado e melhor compreender o discurso dos mesmos, em relação à política, prática e percepção acerca da Responsabilidade Social da empresa.

Referente às fases da revisão integrativa da pesquisa Mendes; Silveira; Galvão (2008) indicam os seguintes passos: primeira fase, corresponde ao reconhecimento do problema, e escolha de suposições ou perguntas que formem uma revisão integrativa, optando e explicando a proposta demonstrada,

determinando a palavra chave, o alvo.; segunda fase, deve-se escolher ou estabelecer normas de julgamentos para incluir e excluir os estudos, selecionar amostras e literaturas, utilizando uma base de dados; terceira fase, corresponde a classificação dos estudos, seleção e estabelecimento de informações colhidas dos estudos explorados, formando um banco de dados; quarta fase, consiste em avaliar os estudos inseridos na revisão integrativa, realizando uma observação minuciosa do índice, observando criticamente os escolhidos; quinta fase, se dá através da explicação do acontecimento final da pesquisa, descrevendo sobre os resultados, sugerindo novas futuras pesquisas; sexta fase, versa sobre a exibição da correção, resumo do saber, relato da certeza manifestada no estudo, criação de um documento com uma narração minuciosa da revisão.

Constata-se que a análise da produção, ocorreu de forma sistematizada, abarcando o levantamento bibliográfico nas bases de dados; a leitura exploratória dos estudos que determinou a validação desses para a construção da revisão literário-reflexiva em tela; a leitura seletiva tornando possível a preferência por estudos que auxiliem na elaboração de um texto integrativo; a leitura analítica de forma a efetuar estudo crítico sobre as informações reveladas; leitura interpretativa, possibilitando integrar saberes dos estudos analisados; e a construção do texto final que sintetiza os resultados da revisão literária, bem como fomento da reflexão mediante esses e momentos vivenciais (GIL, 2007).

A partir dos resultados em sua totalidade, foram elaboradas propostas e recomendações quanto à responsabilidade social na organização pesquisada. As informações apresentadas foram coletadas segundo o objeto de estudo, reunidas, analisadas e interpretadas, sendo os achados organizados através de tópicos.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo trata mais especificamente dos resultados da pesquisa, tomando como base a metodologia de análise de conteúdo para análise dos dados coletados. Nessa perspectiva, a análise procurou evidenciar a relação entre os dados alcançados e os objetivos propostos na construção deste estudo.

A primeira discussão do capítulo se refere à caracterização do perfil sociodemográfico dos sujeitos da pesquisa; seguido do planejamento estratégico de responsabilidade social da empresa. Posteriormente se faz uma análise das práticas de responsabilidade social desenvolvidas pela empresa a partir da percepção de seus colaboradores. E por fim, examinaram-se o comportamento e posicionamento da empresa junto aos seus clientes internos e externos/comunidade.

4.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS SUJEITOS DA PESQUISA

O perfil sociodemográfico dos sujeitos da pesquisa foi realizada com base nas respostas dadas na entrevista. Durante a análise observou-se a relação de paridade entre o sexo masculino e feminino entre os pesquisados, com frequência de três (3) para ambos.

Tabela 1 – Sexo

<i>Categoria</i>	<i>Nº Coef.</i>
Masculino	3
Feminino	3
Total	6

Fonte: Pesquisa direta (2012)

Quanto ao nível de escolaridade, verifica-se que dois (2) apresentam nível superior incompleto, dois (2) apresentam nível superior completo e dois (2) possuem pós-graduação (especialização). Os dados demonstram mais uma vez, paridade em relação aos níveis escolares dos participantes.

Tabela 2 – Escolaridade

<i>Escolaridade</i>	<i>Nº Coef.</i>
2º Grau Incompleto	0
2º Grau Completo	0
Graduação Incompleta	2
Graduação Completa	2
Pós – Graduação (Especialização)	2
Pós – Graduação (Mestrado)	0
Pós – Graduação (Doutorado)	0
Total	6

Fonte: Pesquisa direta (2012)

Já em relação à faixa etária dos colaboradores, pode-se afirmar que mais da metade dos entrevistados quatro (4), apresentam idade entre 26 anos e 35 anos; um (1) apresenta entre 36 anos a 45 anos; e um (1) apresenta menos de 20 anos.

Tabela 3 – Faixa Etária

<i>Escolaridade</i>	<i>Nº Coef.</i>
Menos de 20 anos	1
Entre 20 e 25 anos	0
Entre 26 e 35 anos	4
Entre 36 e 45 anos	1
Entre 46 anos e 55 anos	0
Acima de 55 anos	0
Total	6

Fonte: Pesquisa direta (2012)

Dentre os cargos ocupados pelos entrevistados, destacamos a heterogeneidade da pesquisa, representados por (1) um Analista de RH Sênior; (1) um Auxiliar Administrativo; (1) um Coordenador de PCM; (1) um Coordenador de RH; (1) um Estagiário (Serviço Social); (1) um Trainee de Engenharia, cada um deles, correspondem à 16,66% do percentual da pesquisa.

Tabela 4 – Cargo Ocupado

<i>Escolaridade</i>	<i>Nº Coef.</i>
Analista de RH Sênior	1
Auxiliar Administrativo	1
Coordenador de PCM	1
Coordenador de RH	1
Estagiário (Serviço Social)	1
Trainee de Engenharia	1
Total	6

Fonte: Pesquisa direta (2012)

Entre os pesquisados a metade deles está no cargo ocupado atualmente a menos de 2 anos, dois (2) estão no cargo entre 2 a 5 anos, e um (1) entre 16 a 20 vinte anos. Sendo que, três (3) dos entrevistados possuem menos de 2 anos na empresa, e os outros três (3), possuem de 6 a 10 anos de tempo de trabalho na empresa.

Tabela 5 – Tempo no cargo

<i>Escolaridade</i>	<i>Nº Coef.</i>
Menos de 2 anos	3
Entre 2 anos e 5 anos	2
Entre 6 anos e 10 anos	0
Entre 11 anos e 15 anos	0
Entre 16 anos e 20 anos	1
Mais de 20 anos	0
Total	6

Fonte: Pesquisa direta (2012)

Tabela 6 – Tempo na Empresa

<i>Escolaridade</i>	<i>Nº Coef.</i>
Menos de 2 anos	3
Entre 6 anos e 10 anos	0
Entre 2 anos e 5 anos	3
Entre 11 anos e 15 anos	0
Entre 16 anos e 20 anos	0
Mais de 20 anos	0
Total	6

Fonte: Pesquisa direta (2012)

4.2 A POLÍTICA ESTRATÉGICA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA

A responsabilidade social da empresa é uma discussão que tem dois vieses que dotam os discursos com compreensões diferentes; um primeiro viés que se baseia no mercado; e outro, se situa na gestão social da empresa.

A visão de responsabilidade social baseada no mercado tem por objetivo a competição entre as empresas, agregando ações, projetos sociais como valores diante dos clientes, mesmo que, não traga retornos substanciais para o público-alvo, o foco é a imagem da empresa e o quanto isso pode ter de retorno para o capital econômico e/ou simbólico desta no mercado.

O outro tipo se propõe a intervir na questão social por prejudicar diretamente ou indiretamente determinada comunidade/população, devido a extensão do seu negócio. Busca assim, pôr em seu mix de negócio, outros componentes ligados à gestão social como parte de sua gestão econômica/financeira da empresa. Esse tipo de responsabilidade social baseia-se no desenvolvimento da comunidade, preservação do meio-ambiente, investimentos no bem-estar de seus colaboradores, e transparência nos negócios (SOARES, 2003).

As duas formas de responsabilidade social empresarial estão dispostas nas diretrizes da Reforma do Estado quando propõe que a sociedade civil participe da gestão pública, mediante a interface com os problemas sociais, incentivando a criação de uma lógica em que o mercado também pode contribuir para resolução de problemas da questão social por meio de estratégias empresariais denominadas de gestão social. Ocorrendo assim, na dinâmica da proposta o intercâmbio entre o público e o privado, por meio de parcerias, convênios, projetos, entre outros, sendo a responsabilidade social um apelo moral junto às empresas.

O aspecto fundamental, portanto, a ser observado é o que está implícito nos discursos sobre o papel da empresa na atualidade. Visto que seus discursos são permeados por uma preocupação em relação aos seus colaboradores, consumidores, parceiros, comunidade e meio ambiente.

Essas são áreas de interesse na gestão social de empresas, sendo, cada vez mais comum encontrar tais áreas como foco de intervenção. Sendo, um fenômeno mais visto nas empresas de grande porte, pois elas detêm condições de sustentação econômica maior, mas, principalmente porque a sua presença na sociedade/comunidade é mais visível. Ou seja, as práticas de responsabilidade social destacam a empresa, dá visibilidade de sua importância sob outros prismas, e ao mesmo tempo, passam a ser exigidas pelos órgãos públicos condutas de atenção à sociedade a essas empresas.

Nesse sentido, este estudo também buscou identificar a política de responsabilidade social da empresa em questão a partir da visão de gestores e técnicos que atuam na empresa referida. Segundo eles, a política da empresa se dá por meio de determinados aspectos, conforme se vê na Tabela 7:

Tabela 7 – Caracterização da Política Estratégica Social da empresa

<i>Descrição</i>	<i>Nº Coef.</i>
Meio Ambiente	6
Relacionamento com os colaboradores, comunidades e sociedade.	6
Saúde	4
Sustentabilidade	3
Atividades educativas	3
Qualidade de Vida	2
Segurança	2
Qualidade	1
Ética	1
Transparência	1
Política da empresa	1
Desenvolvimento local e demandas sociais	1
Comprometimento	1
IDH municipal	1
	33

Fonte: Coleta Direta de Dados (2012).

Percebe-se a partir dos dados acima, que o meio ambiente; o relacionamento com os colaboradores, comunidades e sociedade; a saúde e sustentabilidade tiveram maior frequência entre as falas dos participantes da pesquisa, revelando que esses são os principais aspectos desenvolvidos na política da empresa quanto aos seus pressupostos de responsabilidade.

O enfoque no meio ambiente é decorrente da natureza da empresa que atua na produção sucroalcooleira, sendo necessário, desenvolver atividades que compensem a terra; moradores locais; e renovem as condições de plantio para produção da cana-de-açúcar e proteja o meio ambiente local. Desse modo, a política de responsabilidade está imbricada numa concepção interdisciplinar, pois os aspectos da política não estão isolados, quando se discute a questão do meio ambiente, ela se articula a situação de sustentabilidade da empresa e a outros aspectos citados acima na Tabela 7.

Segundo documento da empresa, a política de responsabilidade é baseada no compromisso com a “sustentabilidade”, entendo como um conceito que está alinhado:

[...] à Política de Desenvolvimento Sustentável, que gere os negócios de todas as plataformas [...] e está estruturada em quatro blocos interligados – Pessoas, Meio Ambiente, Comunidade e Parceiros –, monitorados pelo sistema de gestão SHE – Safety, Health and Environment (Segurança, Saúde e Meio Ambiente) (POLÍTICA SHE, 2010, p. 1)

E de acordo com os discursos dos executores da política de responsabilidade social da empresa, a ideia de sustentabilidade está articulada ao compromisso com todas as atividades desenvolvidas pela política, quando assume que grupo:

[...] desenvolve sua política no compromisso com a sustentabilidade em todas as suas ações desenvolvidas, com atividades voltadas na proteção do Meio Ambiente, Saúde e Qualidade de Vida, fechando o ciclo com a comunidade, através de ações desenvolvidas para sua melhoria [...] (TRH2, 2012).

Ressaltam também que a responsabilidade da empresa não se restringe apenas aos seus colaboradores, mas também para com a sociedade em geral.

A empresa tem compromisso com a sustentabilidade em todas as suas ações e atividades, posicionamento que se reflete na forma de condução dos negócios, na proteção do meio ambiente, e no relacionamento com os colaboradores, comunidade onde atua e sociedade em geral (G, 2012).

A política de Responsabilidade Social da Empresa não se restringe apenas aos colaboradores [...]. É a responsabilidade da empresa para com a sociedade em geral. Integrando sempre Qualidade, a Ética e a transparência (TRH1, 2012).

Responsabilidade social da empresa não é só para o crescimento de seus colaboradores, mas ele também contribui para o desenvolvimento das comunidades, focando sempre a saúde, segurança e o cuidado com o meio ambiente, pois sustentabilidade é um conceito que pode mudar a vida de todos (TRH3, 2012).

Ao analisar os conteúdos dos discursos, observa-se uma interação entre o discurso atual e a literatura dominante sobre a responsabilidade social empresarial, na medida em que contempla os interesses de todos que fazem parte da cadeia produtiva (SOARES, 2003).

Porém, para os dois Técnicos Industriais entrevistados a visão do que seria a política de responsabilidade social na empresa, possui outra definição. Para eles, a política de responsabilidade social da empresa é “ampliar uma gestão responsável em busca da manutenção da licença social onde atuamos” (TI1 e TI2, 2012). Ou seja, é uma política desenvolvida pelo interesse econômico da empresa em si, principalmente para obter licença ambiental através de atividades de proteção ao

meio ambiente, considerando para isso, desenvolver atividades sociais que se articulem aos interesses da empresa e da comunidade.

Portanto, ao se comparar os discursos do Gestor e Técnicos do RH, aos dos Técnicos Industriais percebe-se a inversão dos valores presentes na política de Responsabilidade Social da empresa. Os primeiros afirmam que a empresa possui uma política de Responsabilidade Social baseada na “sustentabilidade”, porém, durante o discurso dos técnicos industriais verifica-se que a política de Responsabilidade Social, define-se na manutenção da licença social, para que a empresa possa atuar sem impedimentos na região.

Logo, se interpreta que o Gestor e os Técnicos de RH incorporaram o discurso dominante, que não é mais compatível com os pressupostos entre empresa bem-sucedida, e aquela que quer manter sua licença social para poder continuar atuando na região.

Para Amaral (2001, p.5) “a proposta de desenvolvimento sustentável vem acompanhada de um processo de re-significação dos valores, atitudes e procedimentos que orientam os homens, na relação que estabelecem com a natureza para a construção desta formação societária”. Isso se deve principalmente ao desmonte que as políticas sociais sofreram a partir da década de 1990, o Brasil vivenciou gestões públicas federais sustentadas no ideário neoliberal, que valoriza o mercado financeiro em detrimento do desenvolvimento social (MONTÃO, 2002).

Segundo Sachs (2004), a sustentabilidade social trata-se de processos e atitudes sustentáveis, capazes de promover a igualdade na distribuição dos bens e da renda, que proporcionem mudanças relevantes na qualidade de vida da população, assegurando seus direitos e reduzindo a desigualdade social.

Ou seja, os critérios de responsabilidade social ultrapassam o discurso e as práticas empregadas pela empresa e se aproximam apenas de um dos eixos do desenvolvimento sustentável, que seria a sustentabilidade econômica. Isso fica claro no discurso do Gestor, que é fidedigno aos documentos da empresa, “investimento social privado é o repasse voluntário de recursos privados de forma planejada, monitorada e sistemática para projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público” (DOCUMENTOS DA EMPRESA, 2012, p.3)

Assim, pode-se inferir que as ações desenvolvidas pela empresa não se configuram como ações sustentáveis socialmente, uma vez que perpassam por ações pontuais de interesse público, mas que não promovem equidade na

distribuição de bens e renda. Para Montañó (2002, p.189) essa nova proposta dá margem a diversas respostas com qualidades também diversas, nas quais “a universalização cede lugar à focalização e à descentralização, a solidariedade social passa a ser localizada, pontual, identificada como auto-ajuda e ajuda mútua”

Os critérios de sustentabilidade ultrapassam as dimensões eminentemente da natureza, segundo Sachs (2004) a sustentabilidade, contempla cinco dimensões, a primeira que corresponde ao social; a segunda ao econômico; a terceira ao ecológico; a quarta à espacial; e a quinta à cultural. Portanto, seria através desses critérios de sustentabilidade que as empresas deveriam elaborar, planejar e gerir seus programas e ações de responsabilidade social e ambiental.

A empresa ao trabalhar a responsabilidade social limitando-se a sua política não será capaz de administrar a organização da sociedade e promover equidade na distribuição de bens e renda, proporcionando uma maior igualdade social.

Nesse sentido, os vieses de responsabilidade social podem estar implícitos ou não nos documentos legais da empresa, mas a diferenciação se situa nas concepções de como cada um dos entrevistados compreende a política da empresa, e isso, depende dos valores e conhecimentos disseminados junto aos seus colaboradores, bem como, a contrapartida de cada um na execução da política. Tornando-se, assim, o discurso da responsabilidade multifacetado entre o “dito e o feito”, nem sempre coesos e críticos nos processos de avaliação dos participantes diretos, bem como, nos indiretos, como a comunidade, a qual recebe a política pronta, e apenas participa como coadjuvante, não como um dos atores principais na cena de criação de uma política de responsabilidade empresarial.

4.3 AS INICIATIVAS E PLANOS DE AÇÕES DE RESPONSABILIDADES SOCIAL DESENVOLVIDAS PELA EMPRESA

Ao mapear os programas e ações sociais desenvolvidas pela empresa, verificou-se através da análise de documentos e entrevistas junto à gestão e técnicos especialistas, que a companhia se assenta em valores, tais como: o comprometimento, humildade, empreendedorismo e diversidade, com o propósito de gerar valor de forma eficiente e sustentável, criando oportunidades no seu universo de atuação no mercado. Apresentando valores sólidos e compromisso com as questões ambientais e sociais em todos os locais onde a empresa atua.

Quanto ao comprometimento³ da empresa, ela considera que a construção de relações está,

Baseada em confiança, por meio de uma conduta ética pessoal consistente. Temos satisfação em servir bem os nossos parceiros, em desenvolver as pessoas e em oferecer resultados superiores aos nossos acionistas. Temos determinação inabalável para alcançar a excelência em tudo que fazemos, respeitando a lei, as comunidades nas localidades onde atuamos e o meio ambiente (DOCUMENTOS DA EMPRESA, 2008, p. 1).

Tem como norte, o empreendedorismo:

Somos empreendedores. Tomamos decisões rápidas e claras no limite da nossa autoridade e usamos argumentos embasados para assumir riscos mensurados e controlados. Agimos com iniciativa e criatividade, porque temos um comportamento repleto de energia e entusiasmo ((DOCUMENTOS DA EMPRESA, 2008, p. 2).

Considera a humildade, por que:

Aprendemos por meio de questionamentos e críticas construtivas. Ainda que reconheçamos que a maneira de fazer as coisas possa ser boa, esforçamo-nos constantemente para aprender uns com os outros e encontrar melhores soluções (DOCUMENTOS DA EMPRESA, 2008, p.3).

Respeita a Diversidade, pois acredita que:

Respeitamos as várias abordagens para resolução de problemas e a comunicação honesta entre colaboradores de diversas regiões, culturas e atividades, contribuindo para o desenvolvimento das comunidades onde atuamos (DOCUMENTOS DA EMPRESA, 2008, p.4).

Para tanto a empresa vem desenvolvendo programas e projetos na área da sustentabilidade:

A empresa tem compromisso com a sustentabilidade em todas as suas ações e atividades, posicionamento que se reflete na forma de condução dos negócios, na proteção do meio ambiente e no relacionamento com os colaboradores, comunidades onde atua e a sociedade em geral (DOCUMENTOS DA EMPRESA, 2012, p. 1).

³ Para manter sigilo sobre o nome da empresa pesquisada não foi possível divulgar o nome dos documentos utilizados na pesquisa.

Dessa maneira, a empresa vem trabalhando sob 03 eixos, sendo eles: as Pessoas, o Meio Ambiente, a Comunidade/Parceiros.

4.3.1 Eixo de Responsabilidade Social na Gestão de Pessoas

Em relação ao eixo da Gestão de Pessoas, os principais elementos que são trabalhados pela empresa são a saúde e a segurança de seus colaboradores com o objetivo de atuar preventivamente, evitando acidentes. Assim a empresa desenvolve suas ações postuladas no programa SHE – Safety, Health and Environment (Segurança, Saúde e Meio Ambiente), que tem como objetivo padronizar suas atividades às Normas Internacionais ISO 14001 (Meio Ambiente) e OHSAS 18001 (Saúde e Segurança do Trabalho).

Essas normas estabelecem critérios que ajudam a Planejar, Executar, Verificar e Agir (PDCA) focando sempre na melhoria contínua. A principal função do Sistema de Gestão SHE é trazer melhorias, tais como: padronização das ações e iniciativas de SHE em todas as unidades; redução de acidentes e impactos ambientais, através de ações efetivas; redução de custos (indenizações, seguros, prejuízos dos acidentes de trabalho, com desperdícios de recursos naturais); melhoria da imagem da empresa; diferenciação em relação à concorrência; evidência do compromisso de cumprimento da legislação; e motivação dos trabalhadores com a promoção de um ambiente de trabalho seguro e saudável.

Para tanto, a empresa desenvolve ações de responsabilidade social, que possuem uma dimensão estratégica – (Ações de Dimensão Estratégica – ADE), nos quais resultam em programas destinados ao público interno da empresa.

Dentre os programas formais que a empresa desenvolve e que se enquadram na categoria de responsabilidade social na gestão de pessoas, destacam-se: o Programa Nacional de Conscientização e Prevenção Trabalhista e Social (Fênix); Programa de Compromisso Nacional; Programa Trainee; Programa de Estágio; Programa Jovem Aprendiz; Programa Engenheiro do Futuro; Programa Multifuncionalidade; Treinamento Prático na função.

O programa Fênix foi criado em 2010 pela empresa, com o objetivo de disseminar na companhia os principais fundamentos da legislação trabalhista, de saúde e segurança do trabalho, além de promover um ambiente organizacional agradável e produtivo. Ele possui um Comitê multidisciplinar formado por várias

áreas da empresa que é responsável em aprofundar o conhecimento sobre a realidade de todas as unidades, planejar e executar ações e ainda realizar auditorias internas preventivas, com o intuito de alinhar e implementar procedimentos de acordo com os objetivos do Programa.

A empresa também aderiu ao Programa de Compromisso Nacional que é desenvolvido por meio de uma iniciativa tripartite, envolvendo a representação das agroindústrias, dos trabalhadores rurais e do governo federal. O termo do compromisso assinado pela empresa visa aperfeiçoar as condições de trabalho nas atividades rurais de cultivo de cana-de-açúcar, através do respeito à legislação, das convenções internacionais e da disseminação das práticas empresariais que extrapolam as obrigações legais em termos de saúde, segurança, desenvolvimento econômico, social e ambiental. A empresa tornou-se signatária do deste programa em dezembro de 2010, após avaliar a sua conformidade em relação aos requisitos constantes, sendo realizado dois ciclos de auditorias internas para atender às prerrogativas do Compromisso Nacional.

O Programa Trainee que é responsável por desenvolver projetos nas áreas designadas pela empresa, com o acompanhamento de tutores, orientadores e recursos humanos, visa o desenvolvimento do profissional do recém-formado e a sua retenção na empresa.

Em relação ao Programa de Estágio, foi criado para oportunizar uma interface entre a empresa e unidades de ensino para facilitar o intercâmbio de aprendizagens de estudantes na realização de atividades práticas, teóricas exigidas pelas universidades e escolas técnicas, sendo os alunos devidamente orientados por profissionais das áreas competentes.

O Programa Jovem Aprendiz é voltado para formação técnica em interação com unidades de ensino profissionalizantes, tais como: Centro de Tecnologias do Gás e Energias Renováveis (CTGAS-ER), e Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI). A empresa através de instrutores especializados propicia a vivência desses alunos na parte prática dos cursos, com o auxílio de colaboradores, designados tutores, tendo o acompanhamento do setor de Recursos Humanos.

Já o Programa Engenheiro do Futuro tem por objetivo desenvolver projetos nas áreas da engenharia, com o acompanhamento de orientadores técnicos e do setor de Recursos Humanos, visando o desenvolvimento do profissional recém-formado e a sua retenção na empresa em área especificada.

Quanto ao Programa Multifuncionalidade, busca o aproveitamento de profissionais temporariamente em áreas distintas daquelas de origem, tendo em vista o contexto sazonal advindo da safra. Este programa é implantado especificamente no período de entressafra.

E o Programa de Treinamento Prático é realizado para permitir formação em funções específicas da empresa, no período de entressafra, os colaboradores são treinados em outras funções, devidamente acompanhados, passando por avaliação médica e da área de recursos humanos.

Essas ações de cunho estratégico visam principalmente, projetar uma boa imagem da empresa no mercado, agregando valor competitivo, assim como corroborar com o compromisso de cumprimento da legislação.

Segundo os documentos da empresa,

O objetivo dessas ações é promover a atração e retenção de profissionais qualificados para suprir as demandas de todas as áreas (administração, indústria e agrícola), elevando o nível educacional e cultural dos colaboradores e, conseqüentemente, o potencial produtivo dos nossos talentos humanos, além de contribuir para o desenvolvimento das pessoas na comunidade (PROGRAMA ELO – Ligando a empresa à comunidade através da educação e formação dos Recursos Humanos NE - 2012, p. 4).

Justificada pela carência de profissionais qualificados nas áreas locais, aliada às tendências de expansão do pólo industrial da região. Assim, como uma crescente necessidade de educar, formar e reter novos potenciais, criando oportunidades de trabalho e desenvolvendo ações sociais concretas na comunidade.

Esse eixo dá conta de um conjunto de ações que buscam implementar uma interrelação mais prepositiva com os colaboradores internos, no sentido, de atender as normatizações legais e proporcionar um ambiente de trabalho seguro.

4.3.2 Eixo de Responsabilidade Social na Gestão do Meio Ambiente

A empresa destaca esse eixo com um dos mais importantes, possuindo políticas rígidas e bem estruturadas nesta área e desenvolvendo programas de monitoramento, tratamento e reutilização de subprodutos. Além disso, paralelamente, mantém uma série de ações que visam conscientizar os colaboradores e a comunidade sobre a importância do respeito à natureza.

A empresa desenvolve políticas, programas e projetos nessa área por meio dos seguintes programas: programa de Educação Ambiental; Projeto de Viveiros e Mudas; Política de Monitoramento Ambiental; Reutilização de Coprodutos; Recursos Hídricos; Gerenciamento de Resíduos Sólidos e Crédito de Carbono.

1. O Programa de Educação Ambiental vem sendo realizado através de comemorações alusivas ao meio ambiente, tais como: semana do Meio Ambiente, Dia Mundial da Água, Dia da Árvore, entre outras, realizadas em parcerias com os municípios. Nessas datas são realizadas apresentações teatrais; oficinas de reciclagem; gincanas; palestras; doação e plantio de mudas; concursos de desenho e redação; além da distribuição de materiais com orientação ambiental.

2. O Projeto de Viveiros e Mudas se volta para produção de mudas de espécies nativas da região, que são usadas em programas de recuperação das áreas protegidas pela legislação ambiental e que foram degradadas por ações antrópicas. Essas mudas são utilizadas no desenvolvimento de atividades de educação ambiental, com os próprios funcionários e/ou com escolas; instituições filantrópicas e outras entidades da região. Essas ações de fomento possibilitam não só a viabilização de uma melhoria ambiental da própria região, mas também exercem uma função disseminadora de boas práticas ambientais.

3. A Política de Monitoramento Ambiental visa assegurar que as atividades desenvolvidas pela empresa não gerem impactos negativos significativos no meio ambiente, e para isso são desenvolvidos programas de acompanhamento e monitoramento ambiental que visam atender a legislação ambiental pertinente. Tais programas objetivam garantir o equilíbrio ambiental e proporcionar uma menor interferência possível no meio ambiente, através da elaboração de metas individuais para cada programa; concomitantemente com a execução e o controle das ações previamente articuladas.

4. Na Reutilização de Coprodutos, a empresa também busca garantir a proteção e a melhor utilização dos coprodutos oriundos da produção de açúcar e álcool. Para tanto, realiza o processo de fertirrigação com a vinhaça (rica em potássio) e a água residuária, o que proporciona a redução no consumo de fertilizantes químicos, além de eliminar novos pontos de captação para uso de água na irrigação dos canaviais.

Outros coprodutos como a torta de filtro e fuligem são incorporados em solo agrícola em complemento ao processo de adubação mineral. O bagaço é utilizado

como biomassa para cogeração de energia elétrica tornando as plantas industriais auto-sustentáveis, e exportando energia para concessionárias, e contribuindo assim com a matriz energética.

5. Quanto aos Recursos Hídricos, a empresa determina metas anuais de redução do consumo de água por tonelada de cana processada. Além de reduzir o consumo de água, também desenvolve plano de monitoramento dos corpos d'água para que haja uma constante avaliação da qualidade das águas nas regiões próximas às áreas de atuação da empresa.

6. No âmbito do Gerenciamento de Resíduos, a empresa também busca através do processo atender a política dos três 'Rs', objetivando a **redução** de consumo e desperdício de materiais, **reutilizando** sempre o necessário e buscando sempre produtos mais duráveis e **reaproveitando** materiais que estão em bom estado e reciclar o que não pode ser reaproveitado. Para atingir estes objetivos, estabelece indicadores para redução da quantidade de resíduos gerados por tonelada de cana processada.

7. Quanto à Política de Crédito de Carbono, a empresa trabalha por meio do protocolo de Kyoto, em 1997, quando foram definidos limites de emissão de gases de efeito estufa pelos países desenvolvidos. O protocolo tem como principal objetivo incentivar atividades responsáveis pela eliminação de carbono da atmosfera ou que evitem a emissão de gases de efeito estufa.

A empresa, como empreendimento do setor sucroalcooleiro que exporta energia elétrica por meio da cogeração, mitiga assim as emissões oriundas de uso de fontes fósseis. Desde o ano de 2001, todas suas usinas tiveram mais de 403 mil certificados de crédito de carbono emitidos, o que corresponde a uma redução de mais de 403 mil toneladas de CO₂ na atmosfera, reconhecidas pela Organização das Nações Unidas - ONU.

Esse conjunto de ações da empresa visa constituir uma política de proteção ao meio ambiente direto e indireto com o que atua, favorecendo a sustentabilidade da empresa, tanto do ponto de vista econômico, quanto ambiental. Sendo, desse modo, considerada uma empresa moderna.

4.3.3 Eixo de Responsabilidade Social na Gestão com a Comunidade e os Parceiros

A empresa busca junto à comunidade identificar as suas principais questões e aplicar ferramentas para melhorar a gestão dos aspectos socioambientais e socioeconômicos na sua área de influência, incrementando o processo de comunicação e engajamento da empresa junto às partes interessadas.

Esse é um dos principais focos de atuação da responsabilidade social, o desenvolvimento de ações que acarretem melhorias nas condições de vida da população sem diretamente ter um retorno de lucratividade empresarial, mas social em colaboração com a construção da cidadania para todos, numa dimensão participativa de atuação junto à comunidade mais próxima de entorno ou aquelas que precisam de ação mais específica que vai ao encontro dos interesses e valores da empresa.

Segundo arquivos da empresa, (2012, p.3),

O investimento social privado é o repasse voluntário de recursos privados de forma planejada, monitorada e sistemática para projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público. Há, portanto, a preocupação em se gerar um retorno positivo à sociedade, de forma que o monitoramento das atividades desempenhadas seja constante e envolva uma equipe de profissionais.

O plano define um planejamento de atividades e recursos necessários, assim como, estabelece prazos e medidas de monitoramento, oferecendo oportunidade de prevenir riscos e potencializar oportunidades do ambiente externo da empresa.

Assim, os projetos que são desenvolvidos pela empresa em parceria com a comunidade e organizações visam atuar na área da promoção à saúde; a educação e a assistência social. Dão preferência aos projetos que se identifiquem com essas áreas:

a) Meio Ambiente, objetivam a preservação e educação ambiental, que estimulem o conceito de desenvolvimento sustentável dentro das comunidades e ainda a disseminação de uma postura mais consciente, mobilizando a sociedade para uma mudança de atitude;

b) Educação, ações voltadas ao fortalecimento do capital humano das comunidades associadas a atividades escolares, extracurriculares e profissionalização;

c) Desenvolvimento local, iniciativas voltadas para o desenvolvimento de bairros e comunidades, através da mobilização e transformação cultural;

d) Assistência Social, ações destinadas à melhoria da qualidade de vida da comunidade, reduzindo sua vulnerabilidade e melhorando os índices do IDH municipal, em relação à saúde, cultura, alimentação, cidadania, esporte, lazer e geração de renda.

A responsabilidade social junto à comunidade é desenvolvida pelo Programa ELO, que é responsável por ligar a empresa à comunidade através da educação e formação, consistindo em uma iniciativa de capacitação profissional voltada à comunidade local e aos colaboradores da empresa através da oferta de cursos/treinamentos/ módulos que promovam a formação teórica e prática; além da educação formal e complementar, estimulando o desenvolvimento das pessoas da comunidade, através de ações direcionadas às práticas culturais e cidadãs para melhoria da qualidade de vida.

Dentre os programas sociais que a empresa desenvolve e participa, destacam-se:

1. Programa Avança Rural, que consiste na formação de rurícolas e pessoas da comunidade, proporcionando aos mesmos a aquisição de conhecimentos através de uma matriz curricular adequada à realidade cultural e às demandas do setor agrícola local.

2. Programa de Educação do Trabalhador - tem como parceiro o Serviço Social da Indústria (SESI), e as prefeituras dos municípios vizinhos, atendendo colaboradores e comunidade, nos ensinos: fundamental e médio.

3. Programa Jovem Cidadão - atende os adolescentes do Projovem do município de Goianinha/RN, com a realização de minicursos sobre os temas: o Jovem e a Empregabilidade; Meio Ambiente; Primeiros Socorros; Legislação Trabalhista e Segurança do Trabalho.

4. Programas Sementes do Amanhã - consiste em promover oficinas de Educação Ambiental com as crianças participantes do Programa de Erradicação do Trabalho Infantil – PETI, dos municípios vizinhos.

5. Programa Aproximar – as áreas ligadas ao Meio Ambiente e Responsabilidade Social da Regional da empresa no nordeste, a partir de 2012, deram início ao Programa Aproximar (Preservação de Matas Nativas e Áreas de Preservação Permanentes do Nordeste), com o objetivo de criar estratégias para conscientizar a população local sobre o meio ambiente e abolir as práticas que prejudicam as matas nativas.

6. Programas Portas Abertas – recebe visitas técnicas de universidades e escolas da região para colaborar na formação dos alunos.

7. Cursos de Promoção Social - a regional da empresa no nordeste realiza em parceria com diversas instituições, como prefeituras e sindicatos. Seu objetivo é a realização de cursos para qualificar colaboradores e seus dependentes, visando adquirir conhecimento de diversas atividades, com finalidades de melhoria da qualidade de vida, contribuição para o aumento da renda familiar ou mesmo para aprendizado pessoal.

8. Programa Liga pela Paz, objetiva implantar a cultura de paz, respeito às diferenças, não violência, compreensão, compaixão e solidariedade entre os alunos do ensino fundamental, disponibilizando material didático específico para a introdução da disciplina “Cultura de Paz”, em algumas unidades da rede de ensino dos municípios onde estão presentes unidades da companhia. O Programa teve início atendendo alunos do 1º ano do ensino fundamental de 12 municípios em que se encontram as unidades da empresa. Em 2012 serão mais de 6.000 alunos atendidos, segundo informações da empresa.

9. Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC) - tem por objetivo formar técnicos em áreas determinadas previamente pela empresa, em 2012, o programa atende a 35 jovens estudantes da rede pública do município de Goianinha/RN, no curso de Mecânica, e 20 alunos do município de Arez/RN, no curso de Eletrotécnica. No mês de outubro/2012 abriu mais 60 vagas para o Curso de Operador de Máquinas Agrícolas. No ano de 2013, foi solicitado o Curso de Mecânico de Máquinas Agrícolas.

10. Programas de Ações Comunitárias - consiste no encontro de líderes comunitários, com o objetivo de estreitar os laços da empresa com a comunidade.

11. Programas de Ações Sociais – PAS, entre os principais estão: *Ação Cidadania*: voltado para o público em geral, oferece vários serviços de atendimento imediato, como emissão de documentos, orientação jurídica, atendimento médico, odontológico, entre outras ações. *Útero e Vida*: destinado às mulheres, consiste em ações de prevenção do câncer no colo do útero. *Criança 2000*: voltado para o público de 0 a 18 anos, é uma parceria com o SESI, atuando na educação das crianças.

12. Programa Comunidade Anacé - desenvolvido em parceria com o setor de Meio Ambiente, consiste em realizar na Comunidade, reuniões periódicas e traçar um plano de ação com cursos e palestras, voltados para melhoria da comunidade.

13. Programa SESI: Atleta do Futuro - consiste em promover nas aulas de Educação Física do Município de Goianinha/RN, Escola Hélio Galvão, com modalidades esportivas. Os materiais, uniformes utilizados nas atividades e capacitação dos professores são responsabilidade do SESI.

Desse modo, a consolidação do Programa ELO perpassa a execução desses programas citados, procurando integrar a empresa às iniciativas governamentais e do terceiro setor, voltadas para Comunidade através da educação e formação em concomitância com os objetivos da empresa e as suas atribuições como colaboradora social.

Ressalta-se, a importância das parcerias, na promoção de uma ação social conjunta, beneficiando empresa, municípios, e especialmente, melhorando a qualidade de vidas das pessoas. Nessa relação, os parceiros sociais garantem o desenvolvimento de uma gestão sustentável intrinsecamente relacionada aos aspectos da responsabilidade social que contribui para cadeia de valor da empresa.

Os eixos de atuação da empresa no campo da responsabilidade social são articulados entre si e desenvolvem-se por meio de uma política privada, conferindo um caráter integrado no que se refere às dimensões supracitadas (pessoas, meio ambiente, comunidade, parceiros).

4.4 O COMPORTAMENTO E POSICIONAMENTO DA EMPRESA JUNTO AOS SEUS COLABORADORES INTERNOS E EXTERNOS

Segundo o Instituto Ethos (2012), o colaborador é de fundamental importância para os stakeholders da empresa e atuar com responsabilidade significa, cumprir não apenas os direitos garantidos por lei. É preciso investir na saúde, segurança e desenvolvimento pessoal de seus colaboradores, propiciando melhorias nas condições de trabalho.

O colaborador pode ser interno e externo à empresa, sendo fundamental delimitar o papel de cada um junto ao desenvolvimento desta.

Nesse novo cenário, o público interno deve estar inserido nas decisões estratégicas relacionadas a incremento de produtividade, substituição de recursos, avaliação de fornecedores, melhorias operacionais e outras medidas que corroborem para o desenvolvimento contínuo da empresa na adoção de uma gestão socialmente responsável (INSTITUTO ETHOS, 2012).

As empresas que atuam nessa linha conquistam muitos benefícios, dentre eles, o aumento da produtividade, imagem positiva perante o público interno e externo, retenção de talentos, bom clima organizacional e melhoria da qualidade de vida dos funcionários, que refletem diretamente no sucesso do ambiente profissional.

Para tanto, a empresa pesquisada tem uma Política de Segurança, Saúde e Meio Ambiente, assentada na perspectiva SHE, demonstrando comprometimento em proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável para todos os seus colaboradores, preservando a integridade patrimonial da empresa e protegendo o meio ambiente.

A empresa acredita que: melhorias em segurança, saúde e meio ambiente são responsabilidades diárias individuais e das equipes; todos os acidentes e prejuízos aos colaboradores, terceiros, visitantes, instalações e meio ambiente podem ser evitados, e tomaremos a devida providência para mitigá-los; cada membro da empresa deverá estar dedicado a realizar quaisquer atividades de forma a estimular atitudes e práticas corretas, preocupando ao máximo com a segurança e a saúde das pessoas, bem como com o meio ambiente; todos devem participar ativamente dos programas de SHE, tais como auditoria e inspeções e buscar construir um ambiente livre de acidentes e ferimentos (POLÍTICA SHE, 2010).

Dessa forma, está empenhada em sustentar o objetivo de não causar prejuízo às pessoas, ao patrimônio da empresa e ao meio ambiente; atender ou superar todas as normas e regulamentações aplicáveis à segurança, saúde e meio ambiente; reduzir os impactos ambientais das nossas atividades, tomando medidas para prevenir a poluição e promovendo a sustentabilidade dos recursos naturais que utilizamos; gerenciar as questões de SHE como qualquer outra atividade crítica do negócio, com a mentalidade contínua de desempenho, proporcionar treinamento adequado aos colaboradores, criando uma cultura de excelência SHE (POLÍTICA SHE, 2010).

Quando comparado com conteúdos das falas dos entrevistados sobre a política de responsabilidade social junto aos colaboradores internos, eles afirmaram vários aspectos que sintetizam a prática SHE, conforme se vê no Quadro 8:

Tabela 8 - Relação da empresa com seus colaboradores

<i>Descrição</i>	<i>Nº Coef.</i>
Segurança, Saúde e Meio Ambiente	3
Projetos sociais (sociais educativos e ambientais)	2
Resolução das questões trazidas pelas demandas	2
Política da empresa	2
Redução de custos	1
Relação passiva	1
Relação proveitosa	1
Relação participativa	1
Parceria com instituições públicas	1
Contribuição de parceiros	1
Total	15

Fonte: Coleta Direta de Dados (2012).

Identificou-se que os enfoques nos registros das falas dos entrevistados foram a saúde, segurança e meio ambiente; projetos sociais e resolução de problemas, revelando que as relações entre empresa e colaboradores se dão por meio de atividades internas e externas à empresa, mediante a política de responsabilidade social, compreendida como uma perspectiva de atuar em coletividade, buscando por meio da gestão de pessoas condições para melhorar as relações, garantindo mais autonomia, responsabilização e participação dos colaboradores. E para isso, os projetos sociais garantem que os colaboradores, seus familiares e outras pessoas da comunidade participem dos projetos, eivando valores positivos à imagem da empresa.

Ao perguntar ao Gestor, sobre a relação entre a empresa e as demandas sociais de seu público interno, o mesmo descreveu que é organizada através do Sistema SHE (Saúde, Segurança e Meio Ambiente) e tem como objetivo:

“Padronizar nossas atividades as Normas Internacionais ISO 14001 (Meio Ambiente) e OHSAS 18001 (Saúde e Segurança no Trabalho). Essas normas estabelecem critérios que nos ajudam a Planejar, Executar, Verificar e Agir (PDCA) focando sempre na melhoria contínua” (G, 2012).

Os técnicos frisaram que a relação, acontece de maneira proveitosa e participativa, sempre de acordo com a política da empresa, com a contribuição dos parceiros.

“A relação [...] ocorre de maneira passiva e proveitosa, no sentido de buscar o máximo a resolução das questões trazidas pelas demandas” (TRH1, 2012).

“É uma relação participativa onde as demandas são levantadas e atendidas à medida do possível dentro da política da Empresa. Em caso negativo, buscamos parceria com as instituições públicas”. (TRH2, 2012).

“Uma parceria, onde as demandas são levantadas e atendidas de acordo com a política da empresa e com a contribuição de seus parceiros (TRH3, 2012)”.

“Através de projetos socioeducativos e ambientais que a empresa mantém”. (TI2, 2012)

Percebe-se que não se separam a discussão entre colaboradores, parceiros nos projetos sociais, pois parte destes é desenvolvido por meio das parcerias com o setor governamental através dos projetos de governos existentes, e nesse sentido, os projetos internos da empresa são mais voltados aos seus interesses, e aqueles considerados para comunidade, se utiliza de parcerias com instituições sociais.

Apesar de desenvolver projetos sociais para dá sentido a política de responsabilidade social da empresa, as reivindicações dos colaboradores apontam elementos básicos da relação entre empresa e empregados, como se pode vê na Tabela 9:

Tabela 9 – Principais Reivindicações dos Colaboradores Internos

Descrição	Nº Coef.
Não consta no registro de reivindicações	1
Melhores condições de trabalho	1
Aumento de salário	2
Benefícios que se somem a remuneração	1
Cursos profissionalizantes	2
Total	07

Fonte: Coleta Direta de Dados (2012).

Segundo os técnicos, verificou-se que o aumento de salário e os cursos profissionalizantes são as principais reivindicações dos colaboradores, diferentemente da posição do gestor. Na percepção do Gestor (2012) “tanto os colaboradores como a comunidade, valorizam o trabalho de responsabilidade da empresa, e participam ativamente das ações”. Assumindo o discurso de que não

existe registro de reivindicações por parte dos colaboradores no que tange as práticas de responsabilidade social.

Percebe-se, que as visões dos empregados estão ainda vinculadas as necessidades imediatas que repercutem na sua vida material e familiar. Logo, o discurso e as práticas de responsabilidade social podem ser úteis para a gestão da empresa, pois consegue imprimir um padrão de qualidade de vida no trabalho, mas por outro lado, não resolve as necessidades básicas dos colaboradores em suas dimensões pessoais.

Segundo um técnico de TRH3 (2012), atualmente a grande reivindicação são os cursos profissionalizantes, “eles reivindicam curso profissionalizante para estar capacitado a executar seu trabalho e também para ter uma remuneração de acordo com sua categoria no mercado de trabalho”.

E a ênfase por cursos profissionalizantes caminham na mesma direção da solicitação por melhores salários, o colaborador procura cada vez mais se atualizar para se tornar um agente competitivo no mercado de trabalho, e nesse sentido, essa conduta para a empresa é fundamental, pois ela pode contar com profissionais mais qualificados, podendo suscitar um capital social mais instrumentalizado aos interesses da empresa.

Em relação ao colaborador externo (comunidade) é um público importante para qualquer organização, pois é ele quem sofre as consequências das decisões da empresa no que diz respeito à exploração ambiental, econômica e social do seu entorno. Ou seja, a comunidade pode se transformar em um aliado à empresa ou pode ser um obstáculo aos negócios desta.

Diante disso, é fundamental que as empresas modernas compreendam que a sua inserção espacial tem consequências na vida das pessoas, nos aspectos positivo ou negativo, e que o ambiente externo da empresa é uma das partes fundamentais do seu planejamento estratégico. E pode se tirar proveito dessa relação para beneficiar ambas as partes.

Nesse sentido, a empresa pesquisada busca uma aproximação da comunidade mediante a identificação das partes interessadas relevantes e suas principais questões, aplicando ferramentas para melhorar a gestão dos aspectos socioambientais e socioeconômicos na área de influência da empresa, incrementando o processo de comunicação e engajamento da empresa junto a suas partes interessadas.

O plano de comunicação e engajamento é dos mecanismos utilizados junto ao colaborador externo, com o objetivo é envolver as partes interessadas na gestão proativa voltada às questões e impactos socioambientais e econômicos relacionados à empresa e à comunidade. Definindo uma estrutura de atividades e recursos necessários, assim como, estabelece prazos e medidas de monitoramento, integrando a gestão, e oferecendo oportunidade de prevenir riscos e potencializar oportunidades.

De acordo com os entrevistados, as principais atividades desenvolvidas junto ao colaborador externo que se destacam, constam na Tabela 10:

Tabela 10 – Relação da empresa com colaboradores externos (comunidade)

Descrição	Nº Coef.
Parcerias com instituições	1
Desenvolve ações como complemento das políticas públicas	1
Ações voltadas à melhoria da qualidade da comunidade	1
Melhores índices de IDH municipal	1
Redução da vulnerabilidade	1
Atividades educativas	1
Projetos sociais	1
Total	7

Fonte: Coleta Direta de Dados (2012).

As atividades que constam no plano se voltam preferencialmente para desenvolver parcerias com entidades públicas e privadas com objetivo de qualificar a empresa como uma colaboradora social, mediante a sua participação em programas, projetos, ações sociais que tragam benefícios à comunidade e retorno de projeção à empresa.

Ao perguntar ao Gestor (2012) como a empresa faz para atender as demandas sociais da comunidade, o mesmo relata que “sempre que existe tentamos sanar com a própria comunidade”.

O TRH1(2012) afirma que o primeiro passo da empresa é, “avaliar as demandas mais frequentes da comunidade é o início do processo, em seguida são realizadas parcerias com algumas instituições como o SESI e o SENAI, para atender as demandas”.

De acordo com o TRH2 (2012), procura-se “[...] desenvolver ações sendo o complemento das políticas públicas já existentes com foco em suas melhorias”. Além disso, o TRH3 (2012) diz que a empresa,

“busca desenvolver ações voltadas à melhoria da qualidade de vida das comunidades, assim reduzir sua vulnerabilidade e melhorando os índices de IDH municipal, em relação à saúde, cultura, alimentação, cidadania, esporte, lazer e geração de renda”.

Em suma, os Técnicos Industriais relatam que se dá através do desenvolvimento de projetos sociais e atividades como palestras, encontros, visitas, entre outras. Ou seja, segundo os entrevistados a política de responsabilidade social da empresa está desenvolvida, abarcando vários problemas que se encontram na comunidade, e gerando com isso uma percepção positiva da empresa, conforme os dados que constam na Tabela 11:

Tabela 11 – Percepção dos Colaboradores Interno e Externo sobre a Empresa

Descrição	Nº Coef.
Valorização do trabalho social da empresa	3
Participam ativamente das ações	1
Boa imagem da empresa	2
Abertura com a empresa	1
Estreitando dos laços	1
Comprometimento sustentabilidade.	1
Total	9

Fonte: Coleta Direta de Dados (2012).

Segundo os entrevistados, existe uma valorização do trabalho social da empresa por parte dos colaboradores, eles reconhecem a importância disto como dimensão da boa imagem da empresa percebida nos coeficientes de frequência das falas, trazendo, portanto, uma condição de aceitação e reconhecimento social do trabalho desenvolvido no âmbito da responsabilidade social empresarial.

Esse aspecto é fundamental para que a empresa se projete em nível nacional e internacional, sendo reconhecida não apenas pelos seus negócios, mas pela satisfação dos colaboradores, partindo do princípio de que as pessoas e os seus conhecimentos sobre serviços são a melhor propaganda sobre a idoneidade da instituição referida.

Segundo informação dos TRH2 (2012), a empresa realizou em 2010 uma pesquisa sobre o clima organizacional e constatou que os colaboradores possuem uma boa imagem sobre a mesma. Ainda conforme, TRH2 (2012), “[...] no cotidiano, eles sentem-se à vontade para realizar os questionamentos, procurando o setor com muita abertura [...]”.

Em relação ao colaborador externo/comunidade, TRH2 (2012) completa que a empresa está cada vez mais estreitando os laços, pois desde o início da mudança cultural de transformar a empresa familiar em uma Multinacional, houve a partir das atividades desenvolvidas uma quebra das barreiras existentes. Mas, nos últimos tempos os frutos vieram, observando-se uma melhoria brusca da imagem da empresa perante a comunidade.

Os técnicos entendem que o fato deve-se principalmente ao caráter inovador das ações sociais perante a comunidade, isso fica mais evidente na fala de um deles, quando TRH1 (2012) afirma “os colaboradores assim como a comunidade elogiam a empresa principalmente nas ações de Responsabilidade Social. Isto acontece principalmente pela inovação das ações na região”.

TRH3 (2012), ainda relata “que eles estão gostando, pois percebem o comprometimento da empresa em relação aos programas desenvolvidos que tanto são voltados para o crescimento do colaborador como para a comunidade”.

A percepção dos técnicos industriais também corrobora para a mesma direção, quando T11 (2012), descreve que “o recebimento dessas informações deixa o funcionário cada vez mais envolvido, pois a empresa esta preocupada com todos ao seu redor”. E mantendo a seguinte percepção a respeito da empresa, T12 (2012), conta que “[...] é uma empresa séria e compromissada com a sustentabilidade”.

Quanto à expectativa da comunidade em relação à empresa, observou-se a partir das falas dos entrevistados que os colaboradores esperam muito mais do que está no plano, de acordo com a Tabela 12:

Tabela 12 – Expectativa dos Colaboradores Externos em relação à Empresa

Descrição	Nº Coef.
Respeito	3
Sinceridade	3
Abertura para diálogo	3
Atuação no meio ambiente	2
Atuação na comunidade	2
Empregos	1
Maiores investimentos	1
Mudança da realidade	1
Total	16

Fonte: Coleta Direta de Dados (2012).

Na visão dos entrevistados, os colaboradores externos/comunidade esperam da empresa respeito e sinceridade em suas ações; abertura ao diálogo e atuação no meio ambiente. Contudo, esses dados revelam que apesar de existir uma política de responsabilidade social desenvolvida pela referida empresa, a comunidade ainda tem insatisfações quanto à forma como se relacionam, e mesmo sendo, o meio ambiente o principal aspecto tratado pela empresa no plano, ainda há necessidade de maior investimento nesta área.

Outros aspectos que chamaram a atenção foi a necessidade de investimentos, mudança na realidade, atuação na comunidade e empregos, que tiveram frequências junto às falas dos entrevistados, o que leva a pensar que a comunidade sabe exatamente as suas necessidades quando solicita tais ações por parte da empresa.

E nesses termos, a comunidade espera que a empresa direcione programas e projetos sociais para a população, conforme o TRH1 (2012) “[...] a comunidade espera sempre que a empresa direcione atividades a população que possam de alguma forma melhorar a realidade da comunidade. A comunidade espera respeito, sinceridade e canal sempre aberto para diálogo”.

Para os técnicos industriais a comunidade espera, “uma empresa forte e que atue constantemente com o meio ambiente e na comunidade” (TI1, 2012). “Que passa a gerar mais empregos e também formar cidadãos conscientes sobre o meio ambiente” (TI2, 2012).

Os conteúdos das falas servem como exemplos dos discursos e das representações dos sujeitos, eles confirmam a ambiguidade de um lado, e certeza de outro, revelando que de fato a empresa exerce um papel fundamental na comunidade, mesmo que ainda careça de mais investimentos neste segmento.

4.5 AS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DESENVOLVIDAS PELA EMPRESA

As práticas de responsabilidade social desenvolvidas pela empresa em sua maioria são de cunho educativo, buscam promover a conscientização da população acerca de vários temas, porém não promovem uma ascensão social desta. Por outro lado, os programas de cunho educativo proporcionam aprendizagem de cidadania, pois a empresa executa ações de esclarecimento, conhecimento, e de interface

junto a outras instituições no campo de formação acadêmica, técnica, bem como, em programas governamentais. Segundo os entrevistados, as principais práticas se destacam, conforme se vê na Tabela 13:

Tabela 13 – Práticas da Empresa

Descrição	Nº Coef.
Práticas de nível nacional	1
Parceria com instituições	1
Parceria com prefeituras locais	1
Comunidade	1
Programas educacionais	2
Política de benefícios	1
Programas de meio ambiente	1
Desenvolvimento local	1
Demandas sociais	1
Total	10

Fonte: Coleta Direta de Dados (2012).

As práticas descritas revelam que é ampla a diversidade de ações sociais desenvolvida pela empresa em questão, e que as questões apresentadas são comunicáveis entre si, facilitando a metodologia do plano de responsabilidade social, pois os programas educacionais respondem ao número maior nas frequências da fala, pois são programas que penetram em diversas áreas da empresa: meio ambiente, cidadania, saúde, desenvolvimento local.

Desse modo, a descrição do Gestor é esclarecedor quanto ao universo de práticas da empresa:

[...] temos algumas práticas aplicada em nível nacional como o Programa Liga pela Paz. Que tem o objetivo de implantar a cultura de paz, respeito às diferenças, não violência, compreensão, compaixão e solidariedade entre alunos de ensino fundamental, [...] que disponibilizará material didático específico para a introdução da disciplina “Cultura de Paz”, em algumas unidades da rede de ensino dos municípios [...]. Além desse programa a empresa firma parceria com instituições com SESI/SENAR e Prefeituras locais para realizar ações como: **Criança 2000** – voltado ao público infantil dos 0 aos 18 anos; **Útero e Vida** – voltado para mulheres, realizando ações de prevenção câncer colo útero; **Ação Cidadania** – voltado para o público geral, levando vários serviços de atendimento imediato como emissão de documentos, orientação jurídica, atendimento médico, odontológico, oftalmológico, etc. (G, 2012).

O Gestor e os Técnicos de RH relatam que as práticas de responsabilidade social da empresa estão ancoradas em projetos e programas desenvolvidos por ela,

com o objetivo de contemplar seus colaboradores e a comunidade. Segundo o TRH2 (2012) a empresa busca,

“[...] em primeiro lugar desenvolver programa em foco na educação: ampliação do grau de escolaridade, cursos profissionalizantes, aproximação com a comunidade através de suas lideranças, política de benefícios para colaboradores extensiva aos seus dependentes.”

TRH3 (2012), ainda destaca que suas práticas buscam “[...] desenvolver programas e projetos voltados ao meio ambiente, educação, desenvolvimento local e nas demandas social”. E citam exemplos dessas práticas como: Programa Formar, Engenheiro do Futuro, Jovem cidadão, trabalhos com viveiros, mudas e reciclagem do lixo e Programa Projovem.

Nesses termos, a empresa em questão atua de forma combinada com os setores da sociedade e possibilitando trazer benefícios para ambos lados, econômico e o social. Isso é verificável nas falas dos entrevistados, pois eles compreendem que são notórios os benefícios mensurados com a implantação das ações de responsabilidade social.

Segundo o Gestor,

“[...] Há, portanto, a preocupação em se gerar um retorno positivo à sociedade, de forma que o monitoramento das atividades desempenhadas seja constante e envolva uma equipe de profissionais. Os projetos que estão sendo analisados pela empresa contemplam as categorias abaixo: Meio Ambiente [...] Educação [...] Desenvolvimento local [...] Assistência Social [...]” (G, 2012).

Os benefícios mensurados com a implantação das ações de responsabilidade social na visão do TRH1 (2012) são “[...] o acesso à qualificação profissional através como o PRONATEC, PET – Programa de Educação do Trabalhador e o Programa de Qualificação Profissional; melhorias em geral da comunidade, dentre outros”.

Conforme T11 (2012), o principal benefício consiste em formar “cidadãos mais conscientes e muito mais informado sobre as funções da empresa e meio ambiente”. Corroborando com essa visão T12 (2012), afirma que o resultado fundamental dessas ações é ter “trabalhadores mais qualificados e conscientes sobre a reestruturação ambiental”.

Assim, é fundamental a partir dos benefícios produzidos avaliar a importância dos programas desenvolvidos pela empresa, e nesse aspecto, os entrevistados pontuaram de acordo com os dados da Tabela 14:

Tabela 14 – Avaliação das Práticas Desenvolvidas pela Empresa

Descrição	Nº Coef.
Positivas	6
Total	6

Fonte: Coleta Direta de Dados. (2012).

De modo geral os entrevistados relatam que os beneficiários avaliam os programas e projetos sociais desenvolvidos pela empresa “positivamente”. Isso fica mais claro nos discursos, segundo TRH2 (2012) “as avaliações são bastante positivas pois tentamos integrar também Programas com demandas da Empresa, sendo acolhidas pelos beneficiários”.

Visão que corrobora com a frequência que apareceu nos demais discursos, que consideram positivo os resultados das práticas desenvolvidas. Realçando, que essa avaliação parte dos colaboradores internos, caberia realizar uma avaliação mais detalhada com os colaboradores externos para identificar quais as suas percepções sobre a empresa, considerando que os resultados desta avaliação poderiam beneficiar a empresa, a redimensionar as suas práticas e assim, trabalhar com um enfoque mais participativo junto aos seus colaboradores internos e externos.

O exercício da avaliação permite se aproximar mais da realidade e a partir disso, criar novas propostas de trabalho, entendendo que nem tudo que foi apresentado pelos entrevistados e documentos analisados se realizam na prática operacional de forma dinâmica, sendo importante que a série de programas que fazem parte da política sejam de fato implementados de forma contínua, e não apenas esporadicamente, como retórica de um discurso pronto sobre responsabilidade social.

Como propostas e recomendações quanto à responsabilidade social na organização pesquisada, observou-se durante a pesquisa que a empresa dispõe de vários programas e projetos no âmbito social, mas não realiza avaliação dessas

ações de maneira sistemática, assim como, não dispõe de instrumentos que viabilizem esse exercício.

Nesse sentido, é importante que a avaliação se torne um instrumento efetivo da gestão, e não tenha caráter meramente burocrático, para cumprimento da política social interna da empresa ou cumprimento da legislação. É importante que a avaliação seja considerada uma ferramenta para melhorar os programas e projetos sociais, em busca do aprimorando dos conhecimentos já existentes, de maneira a contribuir para sua efetiva gestão, planejamento e monitoramento, configurando-se como num exercício contínuo e comprometido com as possíveis repercussões.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O referido estudo, se propôs a realizar uma análise sobre a responsabilidade social empresarial, com intencionalidade de apreender o desenvolvimento de práticas desta natureza, a partir da investigação de uma empresa de grande porte no ramo sucroalcooleiro, sendo os colaboradores internos, os sujeitos da pesquisa.

Nesse sentido, alcançaram-se os objetivos da pesquisa, pelo fato dos dados coletados terem sido direcionados ao encontro da perspectiva que o orientou, sendo, portanto, pertinente identificar junto ao leitor deste, que os colaboradores internos responderam questões diretamente relacionadas à política de responsabilidade social, que a referida empresa adota em suas práticas.

Dessa maneira, observou-se a partir dos dados coletados, que de modo geral, há uma convergência entre as propostas escritas e desenvolvidas pela empresa, no que se referem às práticas de responsabilidade social.

Mas, ainda é possível pontuar que mesmo sendo os discursos dos entrevistados (gestores e técnicos), parecerem concordar em linhas gerais com os documentos da empresa, quando se referiam às práticas de responsabilidade social, constatou-se que nas práticas ditas e analisadas, existe uma distância entre a elaboração da política de responsabilidade social em relação aos interesses dos colaboradores.

Identificou-se por meio de análise, que a participação dos sujeitos que conformam a comunidade é frágil, porque ela recebe as diretrizes, e estão presentes apenas em alguns dos programas, iniciativas e ações, mas não detém a efetiva decisão desta. Ou seja, os colaboradores externos e internos não são atores sociais, são beneficiários da política desenvolvida pela empresa.

Essa dinâmica de gerir a gestão social, que atende a política de responsabilidade social da empresa é normalmente aceita, porque parte-se do princípio de que a empresa compreende um todo organizado, e neste aspecto, também prevalece à organização, a gerência como norteadores da política de responsabilidade social; assim, ela planeja e executa por mecanismos diretos ou indiretos, quando realiza parceria com outros órgãos externos. Por outro lado, essa forma de atuar, não valoriza as potencialidades e talentos locais dos sujeitos, enviando uma ação de cima para baixo, onde todos são vistos apenas como membros participantes, sendo pautado o nível de envolvimento e de decisão.

Essa situação se aplica na maioria das empresas, que tomam as práticas sociais como expressão de filantropia, atrofiando a capacidade de democratização a partir de seus colaboradores. Portanto, as práticas de Responsabilidade Social Empresarial, existem nos documentos e nas descrições dos colaboradores, mas eles mesmos relatam da necessidade de uma atuação mais calcada nos interesses da comunidade, não apenas da empresa em si.

Isso contribui para análise de que, a gestão social ainda é um mecanismo recente nas indústrias brasileiras, o referencial dela está diretamente ligado ao objeto ou negócio da empresa, e a experiência em particular estudada, não desenvolve práticas que não estejam diretamente implicadas com seus objetos/negócios, ou seja, às finalidades de mercado.

Por isso, as práticas em torno do meio ambiente foram bastante focalizadas nas falas dos colaboradores, sendo um retorno muito maior para as reservas ambientais da empresa; outro aspecto, que foi bastante veiculado por eles, foram às atividades educativas, principalmente as de intercâmbio entre a empresa e unidade de ensino técnico e superior, que promovem uma qualificação de futura mão de obra. Desse modo, o processo interativo na relação de serviço e ensino, se torna fundamental à empresa, para que esta tenha em seu quadro laboral, pois ela precisa de capital humano capacitado, renovado, atualizado e formado na área em questão.

Diante disso, entende-se que as práticas de responsabilidade social da empresa, estão seguindo as orientações para os negócios, a partir do que o social pode colaborar, sendo uma relação dinâmica, pedagogicamente eficaz aos interesses desta, e que por outro lado, atinge também aos aspectos sociais, culturais da comunidade em seu entorno, mesmo que esta não seja consultada e motivada a planejar e executar tal política.

A empresa em questão não apresenta em si um plano de responsabilidade social empresarial, mas possuem vários programas, atividades, ações, que juntos conformam tal política; sendo ainda, necessária, a criação de um plano normativo, em que tenha a participação por cota ou por percentual de representantes dos segmentos envolvidos na gestão social da empresa, para que ela possa desfrutar democraticamente da construção de ações protagonizadas de responsabilidade, tanto para os seus colaboradores internos e externos, fornecedores, organizações governamentais e da sociedade civil que estão envolvidas na política; isso é importante para evitar o formato fragmentado, sem a devida relação entre o social e

o econômico, de forma que venha colaborar e produzir um documento norteador tanto para empresa, (capital privado) quanto para sociedade/Estado (capital social), em que as práticas estão imponderadas, no sentido de ser arrojadas, para todos os envolvidos.

Pois, neste estudo, se entende por premissa teórica, que a questão da responsabilidade social se traduz também pela necessidade dos sujeitos envolvidos se tornarem atores sociais, em que o poder se divide e aumenta conforme a participação e resultados alcançados. Também, compreende-se que a empresa não precisa sair de sua rota de negócios, mas utilizar a gestão social de fato, assim como os elementos possíveis desta, e para isso, a forma como conduzir o processo deve ser mais aberto à participação de todos.

Quanto à contribuição deste estudo, em particular, resultou em um aprendizado para o exercício profissional daqueles que trabalham com essa temática. Considerando que o social se transforma no negócio, e um negócio pode ser um projeto social, trabalhar com um tema atual como este, não apenas ajuda, mas aumenta o referencial e amplia a visão sobre a gestão social contemporânea.

Em relação às sugestões, o presente estudo deixa para os futuros pesquisadores da área, dois aspectos relevantes: o primeiro, seria aprofundar a discussão entre o público e privado no âmbito da gestão social e empresarial; e o segundo, aprofundar os conceitos mais abstratos do que significa responsabilidade social, pois este estudo não teve essa intenção, a qual pudesse subsidiar melhor a análise metodológica o qual orientou.

De antemão, o estudo na empresa referida foi fundamental, pois se pode perceber e analisar elementos da teoria e da prática, sendo imprescindível para as análises dos resultados da pesquisa. Por fim, espera-se que as considerações também sejam feitas pelos leitores, para que possam contribuir para avaliação crítica e pormenorizada deste estudo.

REFERÊNCIAS

AMARAL, M. V. B. **Desenvolvimento sustentável e recursos humanos**. Maceió, 2001 (Curso de Atualização em Serviço Social – CRESS/ 19ª região).

AMARAL, Roberto Galassi. **Responsabilidade Social da Empresa: a área de gestão de pessoas como mediadora entre a organização e a comunidade**. 2007. 182f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Católica de São Paulo, São Paulo-SP.

AMBROSI, Marlei. **Contribuição Social de Grandes e Médias Empresas Industriais do Vale do Taquari**. 2001. 149f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre-RS. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/3237/000334645.pdf?sequence=1>> Acesso em: 8 jun. 2011.

ALMEIDA, Maria Tereza. MEDEIROS, Marcos Fernando Machado de. **A responsabilidade social como ferramenta de marketing de uma corretora de seguros**. In: Responsabilidade Social e Gestão Ambiental/ Lílian Caporlúngua Giesta e Rodrigo de Almeida Leite (orgs.). Natal: EDUFRRN; 2010, p. 93 – 118.

ARAÚJO, Gilda Cardoso. **Município, Federação e educação: história das instituições e das idéias políticas no Brasil**. 2005. 333f. Tese (Doutorado em Educação) - Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo-SP.

ASHLEY, P. A.; (coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

_____. **Do consumo responsável para a produção responsável: redirecionando a perspectiva de mudança para a responsabilidade social empresarial**. Rio de Janeiro, 2000.

BARBIERI, José Carlos. **Responsabilidade Social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**/ José Carlos Barbieri; Jorge Emanuel Cajazeira. – São Paulo: Saraiva, 2009.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, LDA. 2006.

BRAVO, Maria Inês Souza. **Política de Saúde no Brasil**. Cap.5.2000. apud MOTA, Ana Elizabete et al. **Serviço Social e Saúde: formação e trabalho profissional**. 3ª edição. São Paulo: Cortez Editora. 2006.

BEGHIN, N. **Filantropia Empresarial – Nem caridade, nem direito**. São Paulo: Cortez, 2005.

BEHRING, Elaine Rossetti. **Brasil em Contra-Reforma: Desestruturação do Estado e Perda de Direitos**. SP: Cortez, 2008.

BHERING, Elaine Rossetti. BOSCHETTI, Ivonete. **Política Social: fundamentos e história**. São Paulo: Cortez, 2006, capítulo II, III, IV, V. (Biblioteca básica de Serviço Social).

_____. **BRBIOMASSA**. Disponível em:
<<http://www.brbiomassa.com.br/biomassa/#conteudo>> Acesso em: 20 out. 2012

CARVALHO, Giórgio de Jesus da Paixão. Economia e a Responsabilidade Social Empresarial. **Revista Sustentabilidade**. V. 06. Nº 8. 2002.

CARROL, Achie B. **The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders**. Business Horizont, jul/aug. 1991.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Ed. Campus. 1999.

CAMARGO, Ricardo Zagallo. **Responsabilidade Social das Empresas: formações discursivas em confronto**. 2009. 432f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, Universidade de São Paulo, São Paulo-SP.

CARRIERI, A. **Corpore social responsibility: evolution of a definitianal construct**. Business and Society, n. 38, p. 268 – 295, 1999.

CARRION, Rosinha Machado; MACKE, Janaina. **Planejamento, Implementação e Avaliação de Programas Sociais: uma proposta de inovação**. Universidade de Caxias do Sul-UCS. REAd – Edição 53 Vol. 12 Nº 5 ago-set 2006.

CERTO, Samuel C., PETER, J. Paul. **Administração Estratégica**: planejamento e implantação da estratégia. São Paulo: Makron Books, 1993.

CESAR, Monica de Jesus. **A intervenção social das empresas no Brasil**. In: Serviço Social, política social e trabalho: desafios e perspectivas para o século XXI/ Lúcia M. B. Freire, Silene de Moraes Freire, Alba Tereza Barroso de Castro (orgs.). – 3. Ed. – São Paulo: Cortez; Rio de Janeiro: UERJ, 2010, p. 183 – 201.

CONTINI, Elisio. **Dinamismo do Agronegócio Brasileiro**. Depositado em 13 de abril de 2001; às 01h00min. Disponível em: <http://www.agronline.com.br/artigos/artigo.php?id=22>. Acesso em: 08 julho. 2011.

COSTA, Selma Frossard. **O Serviço Social e o Terceiro Setor**. Disponível em:< http://www.uel.br/revistas/ssrevista/c_v7n2_selma.htm> Acesso em: 13 jun. 2011.

DAGNINO, Evelina. Sociedade civil, Participação e Cidadania: **de que estamos falando**. Caracas: FACES, Universidad Central de Venezuela, 2005, PP.95-110.

DAFT, Richard L. **Administração**. Tradução. 4. Ed. Rio de Janeiro: Ed. LTC. 1999.

FLEURY, Silvia. **Seguridade Social**. INESC, PP.110-119. 2004.

FALEIROS, Vicente de Paula. **Natureza e Desenvolvimento das políticas sociais no Brasil**. In: CFESS; ABEPSS – CEAD/ NED – UNB. Capacitação em Serviço Social e Política Social. **Política Social**. Brasília: UNB, Centro de Educação Aberta, Continuada a Distância. [2000], p. 41-56, Módulo 3.

FERRAREZI, Elisabete. **Estado e setor público não estatal: perspectivas para a gestão de novas políticas sociais**. II Congresso Interamericano Del CLAD sobre la Reforma Del Estado y de la Administración Pública, Venezuela. 15-18 de outubro de 1997.

FERNANDO, Finanças. **Saldo da Balança Comercial do Agronegócio em 2010**. Depositado em 5 de fevereiro de 2011; às 15h34min. Disponível em:<http://fernandofinancas.wordpress.com/2011/02/05/saldo-da-balanca-comercial-do-agronegocio-em-2010/>. Acesso em: 08 julho. 2011.

FERNANDO, Finanças. **Saldo da Balança Comercial do Agronegócio no mês de Novembro/ 2010 registra recorde de volume de exportação**. Depositado em 27 de dezembro de 2010; às 11h30min. Disponível em:

<http://fernandofinancas.wordpress.com/2010/12/27/saldo-da-balanca-comercial-do-agronegocio-no-mes-de-novembro10-registra-recorde-de-volume-de-exportacoes/>. Acesso em: 08 julho. 2011.

FILHO, Cláudio Pinheiro. **Responsabilidade Social e Governança**: o debate e as implicações. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

FIRMEZA, Júlia de Souza. **Valores Pessoais e Participação em Projetos Sociais no Contexto da Responsabilidade Social**. 2007. 173f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza-CE.

FORD, Elmo ThiagoLinsCouras. **Estratégias Sociais adotadas pela Ford MotorCompany Brasil como forma de obtenção de um Diferencial Competitivo**. 2008. 101f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Potiguar, Natal-RN.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOMES, Maria de Fátima Cabral Marques. Política Social e Cultura Política. **Revista de Políticas Públicas**. Programa de Pós-Graduação em Política Publicas da UFMA. Vol.6. nº 1. 2002.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **Relações Sociais e Serviço Social no Brasil: esboço de uma interpretação histórico-metodológica/** Marilda Villela Iamamoto, Raul de Carvalho. – 18. ed. – São Paulo: Cortez; [Lima, Peru]: CELATS, 2005.

_____. **Transformação Societárias, alterações no “mundo do trabalho” e Serviço Social**. IN: Revista Ser Social, Brasília: Programa de pós-graduação em Política Social da UNB, nº 06, 2000 (45-78).

INSTITUTO ETHOS. **O que é RSE**. Disponível em: <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx> Acesso em: 14 out. 2011.

_____. **Público Interno**. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/conteudo/gestao-socialmente-responsavel/publico-interno/>> Acesso em: 28 out. 2012

MARTILELLI, A. C. "Empresa Cidadã: uma visão inovadora para uma ação transformadora". *Integração — A revista eletrônica do terceiro setor*, edição de setembro 2000.

MACKE, Janaina. CARRION, Rosinha Machado. DILLY, Eliete Kuranth. **Programas Sociais Corporativos e Capital Social: proposta de qualificação**. RAC-Curitiba, v. 14, n. 5, art. 4, set/out. 2010.

MACKE, Janaina. CARRION, Rosinha Machado. **Planejamento, Implementação e a Avaliação de Programas Sociais: uma proposta de inovação**. READ - Edição 53. v.12, n.5, ago./set. 2006.

MALHORTA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Trad. Nivaldo Montingelli Jr. e Alfredo Alves de Farias. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MACKE, Janaina; CARRION, Rosinha Machado; DILLY, Eliete Kunrath. **Programas Sociais Corporativos e Capital Social: Proposta de Qualificação**. Programas Sociais Corporativos e Capital Social. 2010.

MELO NETO, Francisco Paulo de e FROES, César. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: Administração do Terceiro Setor**. Rio de Janeiro. Qualitymark Editora. 1999.

MENDES, K.D.S; SILVEIRA, R.C.C.P; GALVÃO, C.M. **Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidencia na saúde e na enfermagem**. Texto & contexto enfermagem. Net, out – dez. 2008.

MELO NETO, F. P.; FROES, C. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MOTA, Ana Elizabete et al. **Serviço Social e Saúde: formação e trabalho profissional**. 3ª edição. São Paulo: Cortez Editora. 2008.

MONTAÑO, Carlos Eduardo. **O que está por trás do chamado “terceiro setor”: “setor ou função social?”. In Terceiro Setor e questão social: Crítica ao padrão emergente de intervenção social**. São Paulo: Cortez, 2002.

_____. **A instrumentalidade e a funcionalidade do terceiro setor para com o projeto neoliberal**. In Terceiro Setor e questão social: Crítica ao padrão emergente de intervenção social. São Paulo: Cortez, 2002.

_____. **O novo trato à questão social no contexto da reestruturação do capital.** In Terceiro Setor e questão social: Crítica ao padrão emergente de intervenção social. São Paulo: Cortez, 2002.

NETTO, José Paulo. BRAZ, Marcelo. **Economia Política: uma introdução crítica.** 3. Ed. – São Paulo: Cortez, 2007.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. **Um Estado para a sociedade civil: temas éticos e políticos da gestão democrática.** – 2. ed. - SP: Cortez, 2005.

OLIVEIRA, Eurenice. **Toyotismo no Brasil: desencantamento e resistência.** São Paulo: Expressão Popular, 2004. p. 73-123.

OLIVEIRA, José A. P. D. **Empresas na Sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

PERTILE, Luís Carlos. **Compromisso Social Empresarial ou Responsabilidade Social das Empresas: O mercado no lugar do Estado?.**2008. 126f. Tese (Doutorado em Serviço Social) – Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, Universidade Católica do Rio Grande do Norte, Porto Alegre-RS.

POTYARA, Pereira A.P. **Necessidades Humanas: subsídios à crítica dos mínimos sociais.** 2. Edição. São Paulo: Cortez, 2002.

RIBEIRO, Sônia Regina de Macêdo Ribeiro. **Responsabilidade Social: visões e perspectivas de empresários do segmento industrial do Rio Grande do Norte.** 2008. 110f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal-RN.

RAICHELIS, Raquel; WANDERLEY, E. **Desafios da gestão pública democrática na integração regional.** In: Revista Serviço social e sociedade. Nº 78, Ano XXV. SP: Cortez, 2004.

ROESCH, Sylvia M. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2007.

SACHS, Ignacy. **Desenvolvimento incluyente, sustentável e sustentado**. Rio de Janeiro: Editora Garamond, 2004.

SCHROEDER, Jocimari Tres. SCHOEDER, Ivanir. **Responsabilidade Social Corporativa: limites e possibilidade**. RAE-eletrônica. v.3, n.1, art.1, jan./jun. 2004.

SECRETARIA DE ESTADO DA AGRICULTURA, DA PESCA E DA PECUÁRIA DO RIO GRANDE DO NORTE (2004). **O Perfil do Agronegócio Potiguar**. Natal, RN.

_____. **Setor Sucroalcooleiro**. Disponível em: <<http://www.biosev.com/ri/>> Acesso em: 28 out. 2012

SILVA, Ademir Alves. **A gestão da seguridade social brasileira: entre a política pública e o mercado**. 2. Ed. – SP: Cortez, 2007.

SFREDO, Marta. Empresas investem no Balanço Social. **Jornal Zero Hora**. Porto Alegre, 7 abr. 1997, p.20.

SOARES, Laura Tavares. **Os custos sociais do ajuste neoliberal na América Latina**. 2ª. Ed. São Paulo: Cortez, 2002, capítulo III e V (Coleção Questões da Nossa Época).

SOARES, Rita de Cássia Murta Rocha. **A Particularidade da Responsabilidade Social no Setor Sucroalcooleiro de Alagoas**. 2003. 109f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) - Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, Universidade Federal de Pernambuco, Recife-PE.

SOLEDADE, Maria das Graças Moreno. **Responsabilidade Social e Gestão com Pessoas: um estudo em empresas no pólo industrial de Camaçari/BA**. 2008. 124f. Dissertação (Mestrado em Administração Estratégica) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Salvador, Salvador-BA.

SOUZA, Dânia de Paula. **Comunicação organizacional e responsabilidade social corporativa: a construção dos conceitos**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 26, 2003, Belo Horizonte. Anais...Belo Horizonte: Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares de Comunicação, 2003.

TENÓRIO, Fernando Guilherme; NASCIMENTO, Fabiano Christian Pucci. **Responsabilidade Social Empresarial: teoria e prática**. 2. ed. rev. e ampl. _ Rio de Janeiro: FGV, 2006.

_____. Responsabilidade Social Empresarial: teoria e prática. 2.ed. Rio de Janeiro (RJ). 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIANA, Maria Lúcia Teixeira Werneck. Sobre a problemática do clientelismo na política social. A máquina de fazer política. **Revista Presença**, nº 11, jan 88. Rio de Janeiro. 2007.

WIECZYNSKI, Marineide. **Considerações teóricas sobre o surgimento do Welfare State suas implicações nas políticas sociais: uma versão preliminar**. Portal Social UFSC. 2003. Acesso em: 28/10/2012.

APÊNDICE



Universidade Potiguar - UnP

Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA

Mestrado Profissional em Administração

ROTEIRO DE ENTREVISTA DIRECIONADO PARA GESTORES E TÉCNICOS DA EMPRESA

I - Dados pessoais

1. Faixa Etária

- Menos de 20 Entre 20 e 25 anos Entre 26 e 35 anos
 Entre 36 e 45 anos Entre 46 e 55 anos Mais de 55 anos

2. Escolaridade

- 2º Grau completo Graduação incompleta
 Graduação completa Especialização
 Mestrado Doutorado

II - Dados funcionais

1. Cargo que ocupa: _____

2. Tempo no cargo

- Menos de 2 anos Entre 2 e 5 anos Entre 6 e 10 anos
 Entre 11 e 15 anos Entre 16 e 20anos Mais de 20 anos

3. Tempo na empresa

- Menos de 2 anos Entre 2 e 5 anos Entre 6 e 10 anos
 Entre 11 e 15 anos Entre 16 e 20anos Mais de 20 anos

4. Roteiro de Entrevista (semiestruturada)

1. **Qual a política de Responsabilidade Social da empresa?**
2. **Como ocorre a relação empresa e as demandas sociais de seu público interno?**
3. **Quais as práticas de Responsabilidade Social da empresa?**
4. **O que os colaboradores e a comunidade dizem sobre a empresa?**
5. **O que eles mais reivindicam?**
6. **O que a empresa faz para atender as demandas sociais da comunidade?**
7. **Como os beneficiários avaliam esses programas?**
8. **O que a comunidade espera da empresa?**
9. **Quais os benefícios que podem ser mensurados com a implantação de ações de Responsabilidade Social?**