



## RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA EM EMPRESAS DO SETOR ELÉTRICO DO RIO GRANDE DO NORTE

## CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN COMPANIES OF THE ELECTRIC SECTOR OF THE RIO GRANDE DO NORTE

Ary Luiz de Oliveira Peter Filho, INSS, Brasil, ary.oliveira@inss.gov.br

### Resumo

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem sido um dos temas mais debatidos no âmbito das empresas, ela envolve um modelo de administração que busca minimizar os impactos negativos das ações que a atividade econômica gera, tais como a concentração de renda, a exclusão social e os danos ambientais. Nessa perspectiva o presente estudo buscou compreender a RSC na percepção dos gestores das empresas prestadoras de serviço para o setor elétrico do Rio Grande do Norte/RN/Brasil, que participaram do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF), realizado nos anos de 2016 e 2017. A pesquisa se deu através da realização de entrevistas com os gestores das empresas participantes. A metodologia foi caracterizada por uma abordagem qualitativa de caráter descritivo. Para coleta dos dados foi utilizada uma entrevista individual semiestruturada e foi aplicada a técnica de análise de conteúdo. Os resultados apontaram que os gestores não tinham noção muito clara dos conceitos relativos ao tema, embora algumas empresas já tivessem adotado algumas práticas de RSC, tendo sido observado que este entendimento foi modificado após a participação no PDF, onde os gestores passaram a ter um conhecimento mais abrangente acerca do assunto. Também foram verificados como resultados que os gestores das empresas expressaram a percepção de que as empresas adotaram a RSC motivadas principalmente pela sobrevivência financeira e não como um dever social, sem desconsiderar questões éticas e legais. Constatou-se ainda que a RSC é evidenciada como fortalecimento da imagem da empresa e satisfação principalmente do público interno.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Corporativa, Programa de Desenvolvimento de Fornecedores, *Stakeholders*.

### Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) has been one of the most debated topics within enterprises; it involves a management model that seeks to minimize the negative impacts of actions that generates activity, such as the concentration of income, social exclusion and environmental damage. In this perspective, the present study aimed to CSR in the perception of managers of companies providing services to the electric sector of Rio Grande do Norte/RN/Brazil, who participated in the Supplier Development Program (SDP) conducted in the years 2016 to 2017. The research was done through interviews with the managers of the participating companies. The methodology was characterized by a qualitative descriptive approach. For data collection we used semi-structured and applied the technique of content analysis. The results showed that managers had no very clear notion of the concepts related to the topic, although some companies have adopted some practices of CSR has been noted that this approach was modified after participation in the SDP, where managers have gained knowledge most comprehensive on the subject. Were also seen as results that corporate managers expressed the perception that companies have CSR primarily motivated by financial survival and no as a social duty, without disregarding ethical and legal issues. It was also found that CSR is evidenced as strengthening the company's image and satisfaction primarily internal audience.

**Keywords:** *Corporate Social Responsibility, Supplier Development Program, Stakeholders.*

## • Introdução

A Responsabilidade Social Corporativa não é mais considerada como uma prática filantrópica das organizações em prol de seus *stakeholders*. A sociedade deseja um novo posicionamento destas empresas que devem ser orientadas pela ética e transparência nas relações com todas as partes interessadas. Diante deste quadro, as expectativas destes *stakeholders* são maiores a cada dia quanto às demandas sociais das empresas.

Para Ashley et al. (2005), o mundo empresarial encara a Responsabilidade Social Corporativa como uma nova estratégia para maximizar seu lucro e potencializar seu desenvolvimento, isso decorre da maior conscientização dos consumidores e conseqüente procura de produtos que sejam geradores de melhorias para o meio ambiente e para a comunidade, valorizando aspectos inerentes à cidadania. Portanto, quanto mais consciência os consumidores possuem, quanto mais capazes de exercer a cidadania eles forem, maior será a exigência pela prática de ações de Responsabilidade Social Corporativa, e pelo desenvolvimento, por parte da empresa, de estratégias empresariais competitivas que sejam socialmente corretas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis.

Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e setor elétrico brasileiro podem ter mais em comum do que aparentam. O fim dos anos 1980 e sobretudo, os anos 1990, foram períodos de conturbadas medidas que vão gerar espaços para uma mistura de atuações e arranjos no trato de serviços essenciais para a sociedade como o atendimento às demandas sociais e o acesso a energia elétrica, por exemplo. E é nesta década que se verifica um forte movimento de internacionalização das economias capitalistas que se convencionou chamar de globalização. Um dos traços marcantes deste processo é a crescente movimentação de empresas transnacionais e multinacionais. A partir deste movimento foi possível observar um novo desenho na alocação geográfica dos recursos e por conseqüência uma forte concentração de renda (WERLANG, 2001).

Na sociedade moderna o setor elétrico tem relevante destaque, já que a energia elétrica é um insumo indispensável para a manutenção da vida urbana. A eletricidade é usada para alimentar as máquinas e equipamentos que fornecem o suporte necessário para a que estas cidades possam ter suas atividades cotidianas. Esta eletricidade é gerada, transmitida e distribuída por empresas que compõem o “Setor Elétrico”. Tal setor é tido como estratégico tanto pelo governo, quanto pela sociedade, devido a indispensabilidade do insumo que produz assim como envolve a sustentabilidade do planeta e as questões de mudanças do clima (ANEEL, 2008).

Dessa forma, é fundamental que as organizações desse setor tenham uma solidez não só no presente momento, mas que possam garantir seu futuro não deixando os consumidores sem o fornecimento desse insumo essencial. O conceito de empresa sólida envolve fatores como a qualidade de seus produtos / serviços, o comprometimento com os seus clientes, os empregados, o meio ambiente e a comunidade em que está inserida. Conforme Assaf (1997, p. 24) “O valor de uma empresa depende de seu desempenho esperado no futuro, do que ela é capaz de produzir de riqueza, e não do lucro de seus ativos ou de eventuais lucros acumulados no passado”.

As empresas do setor elétrico do nordeste brasileiro tem passado por inúmeras transformações advindas com a globalização dos mercados, ocasionadas, principalmente, a partir do início da década de 1990, com as privatizações. A partir das privatizações, com a origem da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL, órgão regulador e fiscalizador das atividades do setor elétrico, as empresas do setor foram impulsionadas a atuar de forma mais homogênea, inclusive no âmbito da RSC. Outro fator que tem impulsionado a RSC nas empresas desse setor é a atuação da Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica – ABRADDEE, que tem realizado anualmente o Prêmio ABRADDEE, em que as empresas distribuidoras de energia elétrica são avaliadas, inclusive neste quesito.

O Brasil como um país possuidor de desigualdades regionais acentuadas tem, nas empresas do setor elétrico localizadas na região nordeste, organizações que desempenham papel extremamente relevante no desenvolvimento sustentável da região. As entidades, pertencentes ao

setor elétrico, estão inseridas em um contexto social e ambiental de onde são extraídos recursos necessários à realização de suas atividades econômicas (insumos, mão de obra, infraestrutura) e, ao realizarem seus serviços, acabam promovendo mudanças sociais, culturais, ambientais e econômicas nas comunidades onde estão inseridas. A transparência nas relações entre empresas e *stakeholders* e a divulgação de informações, para que seja possível a avaliação do desempenho das atividades dessas organizações na sociedade, tornaram-se imprescindíveis. A importância é tanta desta parceria com as comunidades que diversos autores destacam este ponto como é o caso de Scharf & Antiquera (2001), que sugerem uma intensa interação entre a organização e a comunidade, de forma que “a empresa e a comunidade devem ser a mesma coisa”.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a Responsabilidade Social Corporativa adotada por empresas prestadoras de serviço para o setor elétrico, a partir da percepção dos seus gestores.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar as origens e a evolução da Responsabilidade Social Corporativa nas empresas pesquisadas;
- ✓ Investigar as motivações das empresas para o desenvolvimento social;
- ✓ Verificar as mudanças ocorridas a partir da adoção da Responsabilidade Social Corporativa;
- ✓ Identificar as práticas de Responsabilidade Social Corporativa desenvolvidas.

## 2. RESPONSABILIDADE SOCIAL

A temática da Responsabilidade Social tem sido cada vez mais utilizada no meio empresarial, como também tem despertado interesse e curiosidade. Além disso, por se tratar de um tema contraditório, tem provocado discussões entre os diversos componentes da sociedade em relação à sua origem, significado e atuação. Segundo Oliveira (2008, p. 10):

“O estudo da Responsabilidade Social não é uma ciência. É uma área de interesse inter e multidisciplinar, transitando pelos campos de várias ciências sociais e humanas, até mesmo filosofia. Em administração, foi onde o debate conceitual e prático sobre Responsabilidade Social tomou corpo, talvez por ser a empresa um dos principais objetos de estudo das ciências da administração”.

Algumas iniciativas dos homens de negócios a respeito de uma nova percepção sobre a Responsabilidade Social datam de 1930. Desde então, a comunidade científica persegue a definição de um construto para a Responsabilidade Social. Embora sejam encontradas evidências dessa busca em várias partes do mundo, os Estados Unidos são o país que reúne um corpo considerável de literatura acumulada nessa área (CARROLL, 1999).

Percebe-se que a Responsabilidade Social não é um assunto tão recente no ambiente acadêmico, tendo em vista que “os primeiros estudos teóricos sobre a responsabilidade social empresarial, desenvolvidos a partir dos pressupostos conceituais da sociedade pós-industrial, surgem em 1950” (Tenório, 2004, p. 23).

Para Tenório (2004), foi com o filantropismo, no início do século XX, que surgiu a abordagem da atuação social empresarial. Posteriormente, o conceito foi evoluindo e incorporando anseios dos agentes sociais no plano de negócios das corporações, ao passo que ocorria o esgotamento do modelo industrial e o desenvolvimento da sociedade pós-industrial. Assim, além do

filantropismo, conceitos como voluntariado empresarial, cidadania corporativa, Responsabilidade Social Corporativa e desenvolvimento sustentável foram surgindo. Nesse caso, o contexto em que se concebeu a Responsabilidade Social, divide-se em dois períodos distintos: o primeiro compreende o início do século XX até a década de 1950, e o segundo, estende-se da década de 1950 até os dias atuais, que representa a abordagem contemporânea com a discussão do conceito de desenvolvimento sustentável.

No entanto, “organizações privadas na idade média, bem antes da criação do capitalismo como sistema econômico, já atuavam na área social, com ações de filantropia” (Oliveira, 2008, p. 26). Segundo Ashley et al. (2005, p. 18) “os monarcas expediam alvarás para as corporações de capital aberto que prometessem benefícios públicos, como a exploração e a colonização do Novo Mundo”. Nos séculos XIX e XX, viu-se a massificação de ações filantrópicas nas organizações e, só a partir da metade do século XX, iniciaram-se os vários movimentos vinculados ao que atualmente se denomina Responsabilidade Social (Oliveira, 2008).

Dessa forma, as características da Responsabilidade Social, até então percebidas, foram sendo modificadas ao longo do tempo de acordo com as influências da sociedade e, em especial, pela necessidade de adequação das organizações ao contexto em que estavam inseridas, principalmente com o surgimento do termo *stakeholder*, “que incorpora ao arcabouço teórico da RSC a visão sistêmica, segundo a qual as companhias interagem com vários agentes, influenciando no meio ambiente e recebendo influências desse” (Tenório, 2004, p. 24). Esses agentes ou *stakeholders* são todos aqueles indivíduos e grupos que podem se afetar ou serem afetados direta ou indiretamente durante o desenvolvimento das atividades organizacionais em busca dos seus objetivos (Stoner & Freeman, 1999), tais como: acionistas, empregados, fornecedores, clientes, comunidade / sociedade, governo e concorrentes. A principal característica dessa teoria é atingir vários objetivos, tanto os da organização quanto os dos agentes envolvidos no processo. Assim, na década de 1980, com o ressurgimento da ideologia liberal e da globalização, a Responsabilidade Social se reveste de forma distinta quanto ao seu conceito e praticidade, quando os argumentos utilizados são a favor do mercado (Tenório, 2004). Já Mezirow (1990) percebeu que os critérios de classificação dos *stakeholders* não refletem a realidade da organização, informando que outros critérios podem se somar aos já existentes.

No Brasil, a Responsabilidade Social surge nos anos 1960 em pleno período de ditadura; ela nasce e ganha visibilidade nos movimentos sociais na década de 1970 com uma relação de oposição ao Estado, marcados por fortes movimentos populares e pelas reivindicações dos trabalhadores, ora pela melhoria de vida, ora por interesses contrários aos do Estado e contra as diversas formas de opressão. Nessa mesma época, segundo Torres (2002, p. 130) a “Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas”, publicada pela Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE), em 1965, é “um marco histórico incontestável do início da utilização explícita do termo ‘Responsabilidade Social’ inteiramente associado às organizações e da própria importância do tema relacionado à ação social empresarial no País”.

Ao final dos anos 1970 e início dos anos 1980, os sindicatos sob a égide do pensamento marxista tornam-se juntamente a movimentos populares (associações de bairro e movimentos pela terra) os grandes protagonistas de defesa dos direitos das classes trabalhadoras (Parente, 2004, p. 74). Surgem, nessa época, as ONGs que passaram a atuar no campo da organização popular, lutando por condições básicas de sobrevivência cotidiana, no qual Gohn (1999) denomina “ONGs CIDADÃS e militantes” as quais tiveram por trás da maioria dos movimentos sociais, delineando um cenário de participação na sociedade civil, contribuindo decisivamente para queda do regime militar e a transição democrática no Brasil.

No final dos anos 1990 e início da década de 2000, ocorrem profundas mudanças nas relações de comércio, sobretudo internacionais. Com isso, as empresas passaram a conviver com uma diversidade muito grande de culturas e legislações, com abrangência mundial devido à globalização. Entre o período de 1990 a 2000 há um avanço das ações sociais locais, onde houve

segundo Parente (2004), um aumento na integração de hábitos sociais, políticos, culturais e econômicos, e também a exclusão social.

## 2.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

O conceito de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) é bastante amplo e abrange desde as ações sociais obrigatórias das empresas até à questão do desenvolvimento sustentável. Apesar da vasta literatura referente à RSC, observa-se que a sua conceituação ainda é muito confundida com filantropia ou caridade.

Essa associação, no entanto surge da história da RSC. Os primeiros estudos teóricos sobre o tema surgiram em 1950, quando já havia o entendimento de que as empresas estavam inseridas num ambiente complexo, onde suas atividades influenciavam não apenas seus funcionários, mas também a comunidade e a sociedade. Um negócio visando atender os interesses dos acionistas não era mais suficiente, sendo necessária a inclusão de objetivos sociais, como forma de integrar as empresas à sociedade.

Segundo o Instituto Ethos, a RSC tem como principal característica a coerência ética nas práticas e relações com seus diversos públicos, contribuindo para o desenvolvimento contínuo das pessoas, das comunidades e dos relacionamentos entre si e o meio ambiente. Ao adicionar às suas competências básicas a conduta ética e socialmente responsável, as empresas conquistam o respeito das pessoas e das comunidades atingidas por suas atividades, o engajamento de seus colaboradores e a preferência dos consumidores (Ethos, 2006). A RSC, portanto, refere-se à maneira como as empresas realizam seus negócios, os critérios que utilizam para a tomada de decisões, os valores que definem suas prioridades e os relacionamentos com todos os públicos com os quais interagem (ETHOS, 2006).

As estratégias de RSC ambicionam a comunicação de valores que as corporações transportam para a promoção do bem-estar do seu público interno e externo, lançando propostas que estimulem os negócios da empresa e promovam o desenvolvimento da sociedade de modo sustentável, por meio de uma causa. Uma empresa responsável socialmente “dissemina novos valores que restauram a solidariedade social, a coesão social e o compromisso social com a equidade, a dignidade, a liberdade, a democracia e a melhoria da qualidade de vida de todos os que vivem na sociedade”. (MELO NETO, 2001, p. 162).

Melo Neto & Fróes (1999) explicam que as empresas lucram quando suas ações sociais internas dão bons resultados, pois o seu produto passa a ser visto não somente pelo que contém intrinsecamente, mas ainda por incluir um valor agregado em seu processo, pelo cuidado com as questões humana, social e ambiental. A RSC é um dos tripés da sustentabilidade, juntamente com os fatores econômicos e ambientais, então quando uma empresa definir por sua sobrevivência indefinida ou sustentabilidade ela necessita decidir se realizará ações de RSC pontuais ou se essas estarão inseridas como um dos pilares de sua gestão.

Caso a empresa opte por adotar a RSC, Melo Neto & Froes (1999), mencionam que para a empresa decidir a sua visão de RSC é importante escolher seu principal foco de atuação (cidadania, recursos humanos, melhoria da qualidade de relacionamento de seu público alvo, ou foco nos funcionários), sua estratégia de ação (negócios, marketing de relacionamento ou institucional e outras) e o papel principal (difusora de valores, promotora de cidadania, capacitadora, formadora de novas consciências, disseminadora de conhecimento ou outra). Escolhidos então na ordem apresentada: o foco, a estratégia e o papel social da ação; surge a visão de RSC.

Basicamente, os focos da RSC são dois: as ações de Responsabilidade Social interna e de Responsabilidade Social externa. Para Melo Neto & Froes (1999), a primeira direciona as ações para os funcionários e seus dependentes, tendo como principal objetivo desenvolver um ambiente de trabalho salutar e contribuir, assim, para o bem-estar dos que ali trabalham, deixando-os mais satisfeitos. O ganho para a empresa é considerável, pois os funcionários se tornam mais dedicados,

empenhados, proporcionando, muitas vezes, um ganho de produtividade. Já a Responsabilidade Social externa, Melo Neto & Froes (1999), tem suas ações focadas na comunidade, normalmente para a local ou para aquela mais próxima da empresa que está investindo.

Ao optar por atuar na dimensão social externa ou interna, a empresa deve analisar o resultado de cada ação. Muitas empresas atuam em prol da comunidade local, mas se esquecem de seus funcionários, demitindo, pagando maus salários, não proporcionando bom ambiente de trabalho. Mas, mesmo assim, aparecem na mídia como empresas socialmente responsáveis, apenas por contribuir com algumas entidades, muitas vezes, para usufruírem o marketing que lhes é proporcionado, mencionam Melo Neto & Froes (1999).

A visão do consumidor brasileiro associa com maior ênfase a noção de RSC a intervenções de caráter emergencial ou assistencialista, por exemplo, fazer doações e adotar práticas de caridade (19%), investimentos focados em públicos carentes ou para complementar serviços sociais deficitários, tais como: investir em educação (7%), em esportes (4%) ou em creches (3%). Certos países tendem a privilegiar aspectos ecológicos ou sociais, outros a qualidade dos produtos, ou ainda no grupo ao qual o Brasil pertence em primeiro lugar aparece o fato de “tratar os empregados de forma justa” (25%), seguido pelo item “criar empregos e dar suporte à economia” (18%). Ambas estão entre as três ideias-chave ou prioritárias que determinam o que é RSC para a opinião pública (INSTITUO AKATU, 2005).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esse trabalho tem como objetivo um estudo baseado no método qualitativo, pois se refere a aspectos da realidade social num recorte acerca da RSC, que envolve atores, as origens, motivações, mudanças e práticas sobre a atuação das organizações às quais pertencem. Segundo Minayo (1994), a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares, e se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado, pois trabalha com um universo de significados, motivos, aspirações e valores. O método de trabalho escolhido é o estudo de caso, de cunho descritivo, uma vez que se propõe a descrever e analisar um fenômeno, dentro de seu contexto.

O presente estudo classifica-se quanto à sua natureza, como uma pesquisa aplicada, objetivando identificar e analisar as empresas do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF), idealizado pelo Instituto Euvaldo Lodi (IEL), e elaborado pelo Serviço Social da Indústria (SESI) em parceria com a Companhia Energética do Rio Grande do Norte (COSERN), no campo da RSC, verificando a aplicação dos conceitos de RSC nas empresas participantes do programa (LAKATOS & MARCONI, 1999; SILVA & MENEZES, 2000).

A pesquisa foi aplicada em um grupo de empresas do Rio Grande do Norte que estavam incluídas no Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF), na área de RSC, realizado no período de 30/05/2017 a 04/09/2017 com doze empresas prestadoras de serviço da Companhia Energética do Rio Grande do Norte (COSERN). O PDF teve como compromisso a disseminação das melhores práticas para uma prestação de serviços na área de fornecimento de energia elétrica, em maior conformidade com as práticas de RSC.

As empresas participantes desse estudo foram as doze que participaram do PDF, o que caracteriza uma pesquisa censitária. Segundo Malhorta (2001, p. 31) “um censo envolve a enumeração completa dos elementos de uma população”. As empresas entrevistadas foram classificadas por nomenclaturas abreviadas, visando à preservação do sigilo, sendo: M1, M2, M3 e M4 (quatro Micro Empresas), P1, P2, P3, P4 e P5 (cinco Pequenas Empresas) e ME1, ME2 e ME3 (três Médias Empresas). Os entrevistados foram os gestores selecionados para participar do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores. A pesquisa de campo foi realizada mediante realização de uma entrevista, direcionada aos gestores das empresas.

As entrevistas foram realizadas com todos os participantes na mesma ordem e quantidade de perguntas. Salienta-se que as questões utilizadas nessa pesquisa tinham como propósito analisar a

percepção dos participantes da pesquisa quanto às práticas de RSC adotadas por empresas prestadoras de serviço do setor elétrico do Rio Grande do Norte. Para tanto, os seus conteúdos basearam-se numa versão revisada extraída de Melo Neto & Froes (1999).

A exploração do material e o tratamento dos dados requereu uma análise e interpretação mais apurada das ações socialmente responsáveis, classificando-as de acordo com as variáveis previamente escolhidas, a partir da pesquisa de campo (entrevistas). O critério de categorização utilizado foi a análise semântica ou categorial (categorias temáticas), procedimento esse encontrado em Bardin (2002).

## **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Nesse capítulo foram analisados os dados obtidos por meio das entrevistas com gestores a respeito das ações de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) das empresas participantes no Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF), uma parceria entre o SESI e a COSERN, sendo as empresas classificadas em três portes, sendo eles: Micro empresa (ME), pequeno porte (P) e médio porte (M). As categorias elencadas para análise (Origem, Motivação, Mudanças e Práticas) são relacionadas à RSC nas empresas que participaram do programa.

### **4.1 A ORIGEM E EVOLUÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA**

Para analisar a origem da RSC nas organizações pesquisadas, as entrevistas tiveram três perguntas nesse trecho. Verificou-se que no início algumas empresas não sabiam o que significava RSC, porém algumas já adotavam práticas de RSC, como no posicionamento do entrevistado da empresa (P 1): “Já estávamos pensando em adotar práticas de RSC, só que não sabíamos que já tínhamos começado a adotar algumas delas, o momento era propício para isso”; enquanto que outro dirigente, o da microempresa (ME 3) destacou que:

Somos uma empresa pequena, que tem nesse contrato com a COSERN nossa grande fonte de recebimento. De início nem sabíamos o que era o programa, mas faríamos parte dele fosse qual fosse. Queremos que a nossa empresa seja considerada amiga da empresa gestora. Fazemos sempre o que nos é solicitado.

Pelo que foi verificado os gestores não tinham uma visão mais profunda dos conceitos de RSC, tendo aceitado participar não por conta de atributos que se coadunavam com as propostas do modelo estudado; a participação destas empresas foi originada por questões mais básicas, que pretendiam apenas deixá-las aptas para as atividades segundo os requisitos exigidos pela empresa gestora. Nenhum dos gestores mencionou que a entrada da empresa, o contexto ou o início das ações foi devido a compreensão que a RSC é, como prega Carroll (1999), uma estratégia de resposta das empresas diante das questões sociais apresentadas.

Na questão de contextualização alguns dos gestores analisaram que devido ao porte de suas empresas, a busca de informações e da implantação de práticas socioresponsáveis ainda não havia sido possível, mesmo esses gestores relatando que a consciência de RSC estava presente em suas organizações, como foi verificado no fragmento do relato do gestor da empresa (M 3) que disse: "na verdade quem começou a nos alertar para isso foi o pessoal que ministrou os treinamentos. Como uma pequena empresa acreditávamos que não havia um contexto que nos levasse a pensar nisso naquele momento".

Levando em consideração a diversidade no porte das empresas pesquisadas também foi possível verificar mediante as respostas colhidas que gestores as opiniões dos gestores das empresas variaram quanto aos atributos. Os das Micro Empresas indicaram que o maior motivo era manter um bom relacionamento, os das Pequenas Empresas entenderam que era devido ao contexto, já os das Médias Empresas tiveram o entendimento que o atributo mais importante era o da

padronização.

Foi possível verificar em trechos de declarações de representantes dos três grupos de empresas. O gestor da empresa (M 1) relatou: “A COSERN resolveu juntar os fornecedores nesse programa para padronizar esses fornecedores, só que mesmo nós pouco sabíamos do assunto, então os demais é que estavam por fora mesmo”.

Já o gestor escolhido para representar o grupo das pequenas empresas, sendo representante da empresa (P 5), disse: “Na verdade quem abordou e começou isso foi a COSERN, para nós não havia um contexto que nos levasse a pensar nisso naquele momento, ou seja, veio ‘de cima’, foram eles que incentivaram essa participação”, enquanto que o representante do grupo de Micro Empresas, sendo ele da empresa (ME 1) foi ainda mais claro quando disse que:

"O contexto era para termos um bom relacionamento basicamente. Precisávamos manter esse laço estreito com a COSERN, que é a detentora de nossa maior conta. Então topamos sem pensar, porque se perdermos este contrato, significa praticamente a quebra financeira de nossa empresa".

As declarações dos gestores demonstram que o começo das ações de RSC nas empresas pesquisadas foi relevante, pois segundo Melo Neto & Froes (1999, p. 179) é que “a implementação de um processo de RSC pressupõe inicialmente a existência de uma vontade, uma atitude da diretoria da empresa”. Foi possível observar que essas empresas se relacionavam com sua principal parceira sem adotar as práticas de RSC, quando só após a participação do PDF, as organizações pesquisadas começaram a adotar as práticas de RSC, conforme declarações do gestor da empresa (M 4), que “As ações de RSC foram iniciadas na medida em que o nosso entendimento sobre o assunto foi aumentando. Antes o que acho que fazíamos eram apenas as questões meramente legais”. Tal declaração evidenciou a evolução do entendimento desse gestor após obter o conhecimento sobre as práticas de RSC. Ainda na mesma direção o gestor da empresa (ME 2) comentou: “As ações de RSC começaram de maneira lenta, queríamos saber mais sobre RSC para podermos agir de acordo com as premissas dele. Antes eram só cumpridas as obrigações legais”.

Quanto à origem da RSC, as informações obtidas com a pesquisa revelaram que os principais motivos indicados pelos gestores para a implantação e a busca de informações sobre RSC são, desde a manutenção de um bom relacionamento com a empresa gestora, pelo motivo dessa ser a maior cliente das empresas pesquisadas e, portanto, sua maior fonte de recursos financeiros, até o motivo de haver, principalmente após o aprendizado obtido com a participação no PDF, uma maior conscientização a respeito do tema.

A opção da boa relação com a empresa gestora foi mencionada por todos os gestores das Micro Empresas, o atributo contexto propício para a adoção da RSC foi o escolhido pelos gestores das Pequenas Empresas, e o atributo Padronização foi a opção de todos os gestores das Médias Empresas, demonstrando que houve uma variação de acordo com o porte das empresas.

#### 4.2 A MOTIVAÇÃO GERADA COM A IMPLANTAÇÃO DA RSC

Questionando os gestores das empresas pesquisadas no que se refere à motivação, constatou-se que a maioria deles não veem motivação nas empresas para a RSC, como pôde ser percebido na entrevista com o gestor da empresa (ME 3), em que comentou: “Era uma questão de sobrevivência participar desse programa. Sabemos que para assinarmos o contrato com a COSERN precisávamos participar desse programa”.

A expressão “Sobrevivência” também é encontrada na fala do gestor da empresa (M 3) que respondeu da seguinte forma: “A participação no programa era algo que não poderíamos fugir, nem que quiséssemos. Para que as empresas prestadoras de serviços da COSERN pudessem continuar a exercer a sua atividade, garantindo sua sobrevivência, precisavam passar por essa etapa”.

O gestor da empresa (ME 1) segue na mesma linha de raciocínio dos demais, não



acreditando que a sua empresa se sinta motivada quanto à RSC por não entender que é obrigação da empresa fazer além do que a legislação cobra, ao dizer: “O que nos levou a participar do programa foi apenas manter os laços estreitos com a COSERN”.

Contudo a declaração que mais chama atenção é a do gestor da empresa (ME 2), que relata que participou do programa por sentir que, caso não atendesse à convocação, ou ‘intimação’, como preferiu chamar, sairia prejudicado como pudemos ver no trecho em destaque: “Fomos praticamente ‘intimados’, já que somos fornecedores da COSERN e essa quer que todos os seus fornecedores estejam capacitados em relação à RSC”.

Talvez essa questão, que verifica o que levou a empresa a adotar as ações de RSC, seja onde ficaram mais evidentes as divergências nas repostas dos gestores. Se na maior parte das outras respostas eles afirmam que suas empresas estão adotando práticas socialmente responsáveis pela consciência ou pela visibilidade, nessa questão foi possível verificar que a adoção da RSC em todas as Micro Empresas foi devido à necessidade de sobrevivência, mantendo um bom relacionamento com a empresa mantenedora do contrato.

Porém a sobrevivência foi apontada também por gestores de empresas de outro porte, como foi o caso do gestor da empresa (P 4), que destacou: “O que nos levou a adotar a RSC foi apenas a necessidade da empresa ter condições de renovar o contrato com a COSERN e com todas as empresas que façam esses tipos de exigências”.

Tais respostas demonstram que as ações de RSC não eram o que estava em primeiro lugar para os gestores das ME’s, o que, segundo os autores é prejudicial a imagem das organizações, já que as pessoas gostam e preferem as empresas que estejam engajadas com ações socialmente responsáveis, o que confirma a teoria, como afirmam THOMPSON & PRINGLE (2000).

Quanto à verificar o que levou a empresa a buscar a certificação é um ponto onde foram verificados três posicionamentos diferentes, houve duas empresas que pensam que as exigências feitas pela empresa mantenedora do contrato se equiparam às feitas pelas empresas certificadoras, não sendo necessário dessa forma buscar uma certificação. Para exemplificar esse posicionamento foi escolhida a opinião do gestor da empresa (P 3), que declarou: “Não fomos nesse caminho, o da certificação. Temos que ter uma série de procedimentos que são muitas vezes mais exigentes que os das certificações” e o dirigente da empresa (M 3) declarou: “Dessas mais conhecidas não temos. Temos uma listagem com verificações de tarefas que a COSERN exige que tenhamos”.

Duas empresas, já tem certificação, acreditando que mesmo com as exigências feitas pela empresa gestora, uma certificação garante uma melhor visibilidade para a empresa, mesma opinião contida no estudo do Ethos (2006), que aponta que ao assumir uma postura comprometida com a RSC, micro e pequenas empresas tornam-se agentes de uma mudança cultural, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e solidária; como exemplo destaco o trecho da reposta do dirigente da empresa (P 2), que disse: “Temos uma certificação, no caso a ISO 9001 o que nos levou a adotar a certificação foi ter um balizador”, e o gestor da empresa (M 2) que disse: “Foi a necessidade de estarmos sempre em busca da melhoria, é um caminho que todas as empresas de engenharia que querem sobreviver nesse mercado competitivo tem que buscar”.

Por fim, um terceiro grupo de entrevistados (oito empresas), julga que pelo tamanho da empresa não é viável buscar uma certificação, pois sua empresa não teria condições e maturidade para arcar com as despesas e exigências dessas normas, e que além disso, não trariam o retorno desejado; como pôde ser visto na explicação do gestor da empresa (P 4), que informou: “Não temos, a certificação só seria um caminho para nós se fosse algo obrigatório. Já temos muitas normas a seguir, muita gente para responder. Uma certificação seria apenas mais trabalho para a prestadora, que é uma empresa pequena e praticamente nenhum retorno”.

A questão da necessidade de sobrevivência foi o atributo mais mencionado pelos gestores, e também o único que não estava entre aqueles atributos pré-selecionados para esta categoria, devido a não haver menção a necessidade de sobrevivência entre a conceituação estudada. As empresas estudadas demonstraram que a motivação maior em adotar a RSC foi uma reação à possível crise

que seria gerada com a não implementação que poderia, até, acarretar o fechamento de suas portas.

### 4.3 AS MUDANÇAS OCORRIDAS COM A INTRODUÇÃO DA RSC

Verificou-se que a maioria dos entrevistados demonstra que o verdadeiro impacto que as suas empresas deveriam ter ao adotarem a RSC seria o resultado financeiro, conforme pôde ser visto no fragmento da resposta dos gestores que disseram: “Vemos que há um impacto mais indireto, ou seja, não há impacto visível nos resultados financeiros da empresa. As mudanças tem sido mais no âmbito subjetivo, na imagem da empresa perante os *stakeholders*” (ME 2) e “Não houve! Queria ver impacto era no resultado financeiro também” (ME 1).

O principal benefício obtido pelas empresas após a sua participação no PDF e a consequente implantação da RSC de uma forma efetiva foi uma maior conscientização da importância dessa RSC, exatamente o que foi criticado na resposta anterior. No entendimento desses representantes o ganho de maior significado foi a melhoria da imagem em relação ao público interno, devido à conscientização nessa questão, dos colaboradores sobre a conduta da empresa ao adotar esses procedimentos de RSC, como por exemplo, destacou o dirigente da empresa ao dizer assim: “A satisfação dos colaboradores é o principal impacto. O trabalho deles é com mais energia, mais comprometimento” (P 2).

Dessa maneira foi possível verificar que esse relacionamento baseado nos princípios conceituais de RSC causam mudanças positivas sobre os distintos grupos da sociedade, garantindo um diálogo mais estruturado com as partes interessadas e criando mecanismos para assegurar que os canais de comunicação sejam acessíveis e eficientes, especialmente com os clientes internos, em conformidade com Srour (2003), que entende que a aplicação da RSC resulta em vários benefícios, tornando mais produtiva a vida profissional dos colaboradores, pois dessa maneira os funcionários podem se concentrar nas suas atividades.

O posicionamento da empresa (P 2) é merecedor de destaque e encontra respaldo em Ashley et al. (2005), um dos autores que foi mais consultado para a realização desse trabalho, que esclarece que a maior conscientização do cliente seja ele interno ou externo, por produtos e práticas que gerem melhoria para o meio ambiente ou comunidade, faz com que o mundo empresarial enxergue na RSC uma nova maneira para aumentar seu lucro e potencializar seu desenvolvimento.

Já nas respostas sobre as mudanças causadas nas regiões ao redor das empresas houve duas que entenderam que suas empresas estão tendo uma atuação efetiva nessas comunidades, causando impacto positivo nesses locais, ressaltando que a relação com esses *stakeholders* teve sensível melhora. O gestor da empresa (P 3) falou que: “Percebo que há um impacto significativo na imagem da empresa, na aceitação por todos que se envolvem em nossas atividades”. Enquanto que o dirigente da empresa (P 1) mencionou que passou a existir um respeito maior. Todos os *stakeholders* passaram a ter outra imagem da empresa.

Existe outro tipo de pensamento que ainda vincula a RSC e filantropia envolvida com ações predominantemente ligadas a entidades religiosas, como foi possível observar na declaração do dirigente da empresa (P 4), que disse: “Temos efetiva participação na comunidade, frequentamos a igreja do bairro e lá somos bastante participativos. Também ajudamos em outras partes também, como nas escolas, dar alimentação, abrigo e carinho aos mais necessitados”.

Foram verificadas quatro categorias de ações que causam mudanças nas comunidades. Essas categorias foram divididas por letras, sendo: A) Transparência na relação com a comunidade, B) Parceria com a comunidade, C) Filantropia e D) Nenhuma ação na comunidade. Na categoria “A” foi destacada a fala do gestor da empresa (P 3), que disse:

“Temos uma atividade de grande impacto ambiental e construímos uma lagoa de captação para minimizar esse impacto. Ao redor dessa lagoa, temos uma intensa participação, adotando projetos em várias áreas e nos colocando a disposição para sempre procurar deixar essa comunidade ciente de nossas intenções”.

Na categoria “B” foi escolhida a empresa (ME 3) que seu dirigente disse: “As empresas por perto da nossa tem copiado algumas de nossas ações. Alguns fornecedores e clientes se engajaram nessas ações e tem nos ajudado na comunidade”; na categoria “C” foi escolhida a declaração do gestor da empresa (M 3), que declarou: “Com o encorajamento dos líderes comunitários fomos aprofundando nossas relações e chegamos até a construir algumas calçadas, a reformar praças e outras coisas. A comunidade passou a ser amiga e solidária com a empresa”; e na categoria “D” dentre as empresas que não demonstraram ter interação com a comunidade, foi escolhida a fala do administrador da empresa (P 5) que disse: “Não, nós não temos qualquer ação na comunidade. Nossa empresa atua em unidades móveis, e a maior parte do tempo no oeste do estado. Então não temos uma comunidade específica que possamos agir”.

Foi verificado na categoria mudanças que apesar dos vários benefícios que a sociedade teria com a implantação da RSC nas micro e pequenas empresas foi possível observar diversos obstáculos para que ocorra esse processo, tais como: Falta de consciência por parte dos gestores das empresas, maioria das ações realizadas sendo voltadas para o público interno, crença que o tamanho das empresas os impedem de adotar as práticas de RSC, inexistência de ações contínuas e sistemáticas ao invés de filantropia.

Quase todas as empresas entenderam como atributo principal desta categoria a imagem da empresa, enquanto que apenas três apontaram a imagem interna e outros três indicaram resultado financeiro. Para Ashley et al. (2005), a ampla conceituação da RSC faz com que sejam verificados distintos entendimentos das pessoas. Pelo que foi analisado das respostas dos gestores, tal fato ocorreu nesta categoria, porém com os pontos elencados pelos pesquisados estando em consonância com as bases do modelo adotado, tanto em relação aos clientes internos quanto os externos.

#### 4.4 AS PRÁTICAS DE RSC DESENVOLVIDAS PELAS EMPRESAS

Um dos gestores entrevistados ressaltou a importância da empresa ser socialmente responsável, porém sem fazer uma conexão direta com a sustentabilidade financeira do negócio, buscando destacar outros benefícios que as empresas obtêm com a adoção da RSC, como foi possível verificar nas palavras do administrador da empresa (P 3), que disse: “É adotar uma série de práticas com referência a diversos públicos, e em todos esses setores ter uma atitude acima de tudo ética e transparente”.

De maneira geral, sobre o que os respondentes demonstraram entender por RSC, verificou-se que esses respondentes passaram a ter conhecimento sobre os conceitos de RSC, podendo ser verificadas nas palavras citadas que foram utilizadas por mais de um dos gestores, como: Credibilidade (2 gestores), ética (5 gestores), transparência (3 gestores), qualidade (2 gestores) e imagem perante o público (4 gestores).

Quanto às percepções sobre a RSC, as informações obtidas mostram que o conceito é bem entendido pela maioria dos entrevistados na ótica de ir além de simplesmente lucrar, satisfazendo assim seus proprietários e demais interessados em sua situação financeira apenas. Corroborando com o entendimento de Ashley et al. (2005), que entende que RSC é estar associado a um entendimento da empresa de que as decisões e os resultados de suas atividades alcançam um universo de atores sociais mais amplo do que o composto por seus sócios e acionistas.

Outros dois gestores destacaram ainda a importância da empresa ser socialmente responsável, já demonstrando bom entendimento dos conceitos de RSC: “Entendemos que as nossas ações geram consequências, pensar numa forma de minimizar essas consequências é a Responsabilidade Social Corporativa” (M 3) e “No meu entendimento são ações que preservem os outros, que pensem no coletivo. Não é fácil para uma empresa pequena como a nossa adotar essas práticas, mas é o que estamos fazendo” (ME 3).

Vários gestores entendem que as empresas ao compensarem a sociedade em razão do uso de

seus recursos, sejam humanos ou ambientais, se firmam como empresas que tem maiores chances de garantir essa organização a longo prazo, como foi verificado no trecho da declaração do administrador da organização (ME 2), que disse: “Entendemos que as nossas ações geram consequências atuais e principalmente futuras, pensar numa forma de minimizar essas consequências é a RSC”. Foi verificado que o discurso que eles adotaram foi condizente com as ações que eles alegaram serem as que suas organizações adotam em relação à RSC, sendo importante observar que esse foi o primeiro contato com as diretrizes de RSC que a maioria das empresas participantes no programa teve.

Foi vista a consonância com a dimensão legal do modelo usado como base nesse trabalho ao observar a resposta na declaração do gestor da empresa (ME 4) que disse: “É preciso entender que é algo básico em qualquer relação. Nossa cultura ainda premia alguns que tentam burlar esse princípio, mas felizmente isso está acabando. Temos a questão ética expressamente difundida em nossos princípios institucionais”, ou ainda do dirigente da empresa (P 3) que declarou assim: “Contempla o tempo todo. Nossa relação é ética, transparente e histórica com todos eles”.

Também quanto aos compromissos, a pesquisa revelou que os valores e os princípios explanados pelos entrevistados sobre suas empresas valem para todos os *stakeholders*, não sendo detectada qualquer prática ilegal para obtenção de vantagens comerciais, como bem exemplifica a declaração dada pelo gestor da empresa (M 3), que disse: “Temos que envolver todos nesse pensamento, nesse novo modelo, e o caminho mais correto é exatamente esse, é tratando todos de forma ética e transparente”.

Quanto ao questionamento se o relacionamento com o governo, clientes, fornecedores e comunidades é ético e transparente, todas as respostas foram afirmativas quando ao relacionamento feito nessas condições; porém as declarações carecem de uma maior profundidade, não havendo em nenhuma delas uma referência a como se dava esse relacionamento, se existia um diálogo estruturado com essas partes interessadas, ou se haviam mecanismos para assegurar que os canais de comunicação utilizados sejam acessíveis e eficientes, como pregam Karkotli & Aragão (2004), que tem observado que a RSC pode ser uma estratégia empreendedora, que transforma a organização, tornando-a competitiva, dinâmica, transparente, humana e sobretudo ética.

Todos os respondentes entenderam que as questões legais fazem parte das obrigações da empresa. Porém, apesar de louvável, tal atitude não concede às empresas o status de socialmente responsáveis. A adoção de RSC por parte das empresas pressupõe ações que ultrapassem o cumprimento da legislação trabalhista e invista no desenvolvimento humano. Na resposta dada pelo administrador da empresa (ME 4) foi vista essa realidade: “Todos os aspectos legais, senão não era RSC. Não damos chance para cometermos erros que para nós, hoje, seriam primários e contra aquilo que nos esforçamos para conseguir”

Chamou atenção uma declaração, onde o administrador da empresa (P 4) num trecho de sua resposta explicou: “Todos os pontos que legalmente são nossa obrigação nós cumprimos, até porque não vamos muito além disso. A partir daí é uma área onde penso que é território de ação do governo”. Tal direcionamento é defendido por Gohn (1999), que alerta que alguns gestores tocaram na necessidade do governo cumprir sua parte no processo de adoção de práticas de RSC, entendendo ser evidente que para adoção dessas práticas o Estado precisa se modernizar e ser capaz de adotar a RSC em suas próprias instituições e empresas. Novo exemplo dessa linha de pensamento foi visto em outra resposta, na qual foi escolhido um trecho da declaração do gestor da empresa (M 3), que entende que: “Se os aspectos são legais, não há como não cumprir. A questão da RSC para nós só começa indo além das questões legais. É todos fazerem aquilo que é obrigado, inclusive o governo”, sendo verificada conformidade com as diretrizes do modelo adotado que demonstra que o simples cumprimento das obrigações legais, previamente determinadas pela sociedade, não será considerado como comportamento socialmente responsável, mas como obrigação contratual óbvia.

Cinco dos entrevistados passaram a responsabilidade sobre o item de aspectos de ambiente

físico para a empresa gestora com a alegação que sua estrutura era muito pequena e que essa ação não competia a sua empresa, como foi possível ver nas declarações dadas pelos dirigentes das empresas, que disseram respectivamente: “Nossa empresa é pequena, enxuta, que faz os trabalhos mais em campo do que na nossa própria estrutura. No campo temos a estrutura da COSERN ou das empresas maiores que tem seus alojamentos” (M 1) e “O ambiente físico da empresa foi projetado para ser o mais seguro possível, tanto que aqui nunca tivemos acidentes de trabalho, mas nossa atividade é mais realizada fora, e isso fica mais a cargo da COSERN” (P 4).

Porém, alguns relatos demonstram que uma parte das empresas indica estar em consonância com os ditames da RSC, com os dirigentes dessas se esforçando para que as condições de saúde, segurança e higiene do trabalho sejam mantidas em níveis de excelência; para manter o hábito de reuniões periódicas com os funcionários, como foi exemplificado na resposta do gestor da empresa (P 2), que informou que: “Temos muito cuidado com essa parte, hoje estamos alcançando um recorde de mil trezentos e sessenta e quatro dias sem acidentes de trabalho”.

Vários canais de comunicação foram informados como sendo utilizados para que a comunicação fluísse de uma forma mais livre e sem ruídos, não havendo, segundo os relatos dos gestores, medo dos colaboradores devido as sugestões e possíveis críticas. Ainda quanto às formas utilizadas para que as críticas e sugestões sejam uma prática nas empresas, verificou-se que os funcionários são motivados a contribuir com esses processos, cabendo principalmente ao Técnico de Segurança do Trabalho (TST) essa tarefa. O gestor da empresa (P 4) deixou bem clara essa posição ao falar assim: “Temos várias maneiras de um colaborador chegar e fazer suas observações a seus superiores, mas a mais usada mesmo é através do TST”.

A questão sobre a oferta de benefícios aos familiares foi onde quase todos os gestores posicionaram suas empresas como incapacitadas para realizar ações mais efetivas, como pôde ser verificado na resposta do gestor da empresa (M 1), que disse: “Não oferecemos benefícios adicionais à família dos colaboradores, o nosso tamanho não permite financeiramente fazer isso”.

Quanto a expor claramente os critérios utilizados no processo de seleção de candidatos, nota-se que existiram vários posicionamentos que revelam que uma grande parte dos candidatos buscados pelas empresas pesquisadas já é conhecido, o que não leva a essas empresas abrirem processo seletivo. Tais posicionamentos foram verificados nas frases dos gestores das empresas (M 3), que disse assim: “Para nós é impossível fazer isso. Não contratamos com grande frequência, nem temos uma equipe grande”.

Uma questão quase unânime foi a valorização e o incentivo ao desenvolvimento profissional dos colaboradores das empresas pesquisadas. Para exemplificar esse posicionamento foi escolhida a declaração do administrador da empresa (M 1), que demonstra estar atento as diretrizes da RSC ao mencionar que “É preciso estar sempre se atualizando, sempre enviamos nossos funcionários para serem treinados, qualificados, reciclados”.

Nos cuidados com o meio ambiente, quanto a implementação de medidas que visam preservar o meio ambiente, verificou-se que as empresas desenvolvem campanhas regulares de conscientização, oferece acesso a informações relevantes sobre o tema e se mostram dispostas a investir nesse aspecto, sendo um dos que mais obtiveram respostas afirmativas, como demonstram as declarações dadas pelos gestores das empresas (M 1) e ainda mais na empresa (M 2), que explicaram respectivamente assim suas opiniões: “Nessa área é possível fazer muita coisa mesmo sendo uma empresa pequena. Coleta seletiva, reaproveitamento de materiais usados, economizar água, energia e outros recursos” e “Temos oficializado desde outubro de 2010 o programa de destinação de materiais recicláveis. A cada ano temos um ciclo de atividades aonde vamos implementando melhorias”. Porém, um detalhe chama atenção, nenhuma das empresas tem a certificação ISO 14001 e nenhuma, segundo as respostas, tem interesse em implantar essa certificação, talvez pelo porte das organizações não exista ainda essa ocorrência.

Quanto a possuir alguma certificação de qualidade, as repostas se concentraram em afirmar que esse tipo de implantação é inviável devido ao tamanho e a realidade da empresa, como pode ser

visto na resposta do gestor da empresa (P 5), que disse simplesmente: “Somos uma empresa pequena, não temos ainda”.

Os pensamentos relatados não comungam com a opinião de Barbieri (2007) que informa que a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) define a normalização como “o processo de formular e aplicar normas para acesso sistemático a uma atividade específica, visando o benefício e com a cooperação de todas as partes interessadas na atividade”. Sendo um importante elo entre uma atividade e seus impactos na sociedade, a normalização deve estar pautada no conhecimento ético, contribuindo para a economia e deve acompanhar o progresso da humanidade.

Foi observado que principalmente ocorre a satisfação do público interno, sendo esse fator percebido como um dos resultados mais positivos, já que foi possível perceber que existe uma compensação entre as empresas, que entram com a RSC e seus benefícios ao público interno, e do outro lado os funcionários, que mostram mais comprometimento, pró-atividade e segurança no trabalho; que, ainda, segundo as respostas obtidas, refletiu-se em taxas menores de acidente, de absenteísmo e uma diminuição na rotatividade.

Em síntese, foi possível concluir que o PDF conseguiu ter relativo sucesso junto às empresas participantes, a partir da percepção de seus dirigentes, já que as ações de RSC fomentaram mudanças no comportamento dessas empresas. Essas mudanças foram sendo feitas ao longo da existência do programa e mudando o entendimento dos gestores a respeito dos conceitos e práticas da RSC, conforme o relato da empresa (M 2):

“O meu entendimento é corroborando o entendimento dos sociólogos, ou seja, é retribuir à sociedade aquilo que nos é dado. No caso da empresa é tentar dar em troca à população, devido a termos causado mudanças em suas cidades ou comunidades. É esse o papel da RSC das organizações, é termos esse olhar crítico de que não somos uma parte da sociedade que só pensa em si.

Com base nas respostas recolhidas, pode-se avaliar que apesar de uma visão mais direcionada ao público interno, o conceito de RSC está bem difundido nas empresas participantes.

## 5 CONCLUSÃO

O presente estudo propôs, através de seu objetivo geral, analisar a percepção dos participantes do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores, quanto às práticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC).

A análise teórica apresentada, bem como o estudo das ações de RSC das empresas pesquisadas evidenciaram que os gestores das empresas passaram a perceber a RSC como um compromisso que as organizações devem buscar para o bem-estar de todos os *stakeholders*, mantendo, dessa maneira, um bom relacionamento entre essas empresas e os grupos de interesse.

A pesquisa identificou ainda que o direcionamento das empresas teve um maior desenvolvimento para o público interno (funcionários), com investimento em estudo, benefícios e no envolvimento dos próprios trabalhadores com a RSC das empresas; porém com menor preocupação com o público externo (principalmente as comunidades do entorno) que recebem ainda pouca atenção das empresas estudadas.

Esse estudo em seu primeiro objetivo específico buscou entender as razões que originaram as ações de RSC nas empresas pesquisadas, os resultados demonstraram que esses dirigentes, em sua maioria, entenderam os conceitos de RSC, porém as ações tiveram origem na necessidade na manutenção de um bom relacionamento com a empresa gestora, com o pensamento alinhado a manutenção das empresas no competitivo mercado atual, e não pensando num compromisso ético ou legal, mesmo que as empresas não descartem a importância desses atributos.

Quanto à investigação sobre o objetivo específico que visou esclarecer sobre a motivação para a RSC, os resultados que foram encontrados permitem concluir que a questão relacionada a

este objetivo ocasionou uma divisão de opiniões sobre os três atributos, a sobrevivência, a conscientização e a visibilidade da empresa, havendo divergência entre de acordo com o porte das empresas. Os gestores das Micro Empresas foram unânimes em apontar a questão da sobrevivência, enquanto que para os gestores das Pequenas empresas o atributo mais importante foi apontado como o da conscientização e para os gestores das Médias empresas foi a visibilidade.

Para o objetivo sobre as mudanças, foi visto que existem diferentes entendimentos de como devem ocorrer as ações das empresas, sendo prioritária a impressão que a mudança estaria atrelada a imagem da empresa, enquanto que a imagem interna e o resultado financeiro foram bem menos citados. Tal resultado corrobora com os analisados nos objetivos específicos anteriores que configuram, apontando uma abordagem que busca vantagem e posicionamento de mercado.

Para responder ao objetivo específico que verificou as práticas de RSC, as empresas tem adotado foco maior nos clientes internos, realizando uma série de ações que tem buscado a satisfação desses, contudo, necessitando investir mais nos outros *stakeholders*.

Dessa maneira, com os resultados encontrados na pesquisa, verificou-se que a RSC não era percebida de acordo com os conceitos do modelo adotado, porém com mudanças no entendimento e posteriormente nas ações das empresas após a participação no Programa de Desenvolvimento de Fornecedores, essas práticas foram aprimoradas, evoluindo no sentido de alterar as relações sociais, seja internas ou externas, tendo como consequência resultados que proporcionem melhoria na qualidade de vida da sociedade.

## REFERÊNCIAS

ANEEL. Agência Nacional de Energia Elétrica. **Relatório ANEEL 10 anos**. Brasília: ANEEL, 2008.

ASHLEY, P. A. (coord.) **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

ASSAF, N. **A dinâmica das decisões financeiras**. Caderno de estudos FIPECAFI, v. 9, Julho/Dezembro 1997, p. 9-25.

BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos** (2ª. ed.). São Paulo: Saraiva, 2007.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, 2002.

CARROL, A. B. Corporate social responsibility evolution of a definitional construct. **Business and Society**, n. 38, p. 268-295, 1999.

ETHOS, INSTITUTO. Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. **Público Interno**. 2006. Disponível em: <[http://www.ethos.org.br/docs/conceitos\\_praticas/indicadores/temas/publicointerno.asp](http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/temas/publicointerno.asp)>. Acesso em: 02 de junho de 2017.

GOHN, M. da G. Classes Sociais e Movimentos Sociais, **Capacitação em Serviço Social e Política Social: Módulo 1: Crise Contemporânea, Questão Social e Serviço Social**. Brasília: CEAD, 1999.

INSTITUTO AKATU. **Gestão do conhecimento** – Compêndio para Sustentabilidade: Ferramentas de Gestão de Responsabilidade Socioambiental. Disponível em: <<http://www.institutoakaturh.org.br/compendio>>. Acesso em 14 de setembro de 2017.

KAYGUSUZ, Kamil. **Renewable and sustainable user in Turkey: A review**. Renewable and Sustainable Energy Reviews, 2001. ISSN 339-366.

KARKOTLI, G.; ARAGÃO, S. **Responsabilidade social: uma contribuição à gestão transformadora das organizações**; Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. . **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, elaboração, análise e interpretação dos dados. 4ª. ed., São Paulo: Atlas, 1999.

LOURENÇO. A. G.; SCHRÖDER, D. S. **Vale investir em responsabilidade social empresarial?** *Stakeholders*, ganhos e perdas. Em Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades. Vol. 2, p. 77-119, São Paulo/Petrópolis: Instituto Ethos, 2003.

MALHORTA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MELO NETO, F. P. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa**: o caso brasileiro. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

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

MEZIROW, J. **Fostering critical in adulthood**: a guide to transformative and emancipatory learning. San Francisco: Jossey-Bass, 1990.

MINAYO, M. C. de S. (org.). **Pesquisa social**: Teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 1994.

OLIVEIRA, J. **Empresas na sociedade**: sustentabilidade e responsabilidade social. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

PARENTE, J. **Responsabilidade no varejo**: conceitos, estratégias e casos no Brasil. São Paulo: Saraiva, 2004.

SCHARF, R.; ANTIQUERA, D. **Social entre para o coração das empresas**. Gazeta Mercantil, Caderno A, página 3, 07 de junho de 2001.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: Laboratório de ensino à distância da UFSC, 2000.

SROUR, R. **Ética empresarial**: A gestão da reputação. 2ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

STONER, J. A.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5ª. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

TENÓRIO, F. G. **Responsabilidade social empresarial**: teoria e prática. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

THOMPSON, M.; PRONGLE, H. **Marketing social**: marketing para causas sociais e a construção das marcas. São Paulo: Makron Books, 2000.

TORRES, J. A. S. **Retórica Organizacional**: Lógica, Emoção e Ética no Processo de Gestão, RAE – Eletrônica, v. 1, n. 2, Jul-Dez/2002, pp. 01-11. Disponível em <<http://www.rae.com.br/eletronica>> Acesso em 12 de agosto de 2017.

WERLANG, P. **O papel do gestor de recursos humanos na construção da responsabilidade social empresarial**, 2003. Disponível em <<http://ethos.org>>. Acesso em 22 de junho de 2017.