



Paulo Alexandre da Fonseca Moreira

**Marketing Social Corporativo Comunitário:
Um Estudo Sobre o Centro de Integração do
Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.

Orientador: Prof. Dr. André Lacombe Penna da Rocha

Rio de Janeiro
Dezembro de 2008

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.



Paulo Alexandre da Fonseca Moreira

**Marketing Social Corporativo Comunitário:
Um Estudo Sobre o Centro de Integração do
Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof. Dr. André Lacombe Penna da Rocha
Orientador
Departamento de Administração - PUC-Rio

Profa. Dr. Mario Couto Soares Pinto
Departamento de Administração - PUC-Rio

Prof. Dr. Celso Funcia Lemme
Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - UFRJ

Prof. Nizar Messari
Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS - PUC-Rio

Rio de Janeiro, 18 de dezembro de 2008

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

Paulo Alexandre da Fonseca Moreira

Graduou-se em Administração pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro em 1993. Especializou-se em Engenharia Econômica e Organização Industrial pela UERJ e em Gestão Empresarial pela PUC-Rio. Exerceu funções executivas nas áreas de gestão, recursos humanos, planejamento e de relacionamento institucional na Petrobras. Atualmente é responsável pelo departamento de contratações do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro.

Ficha Catalográfica

Fonseca Moreira, Paulo Alexandre da

Marketing Social Corporativo Comunitário: Um Estudo Sobre o Centro de Integração do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro / Paulo Alexandre da Fonseca Moreira; orientador: André Lacombe Penna da Rocha. - Rio de Janeiro : PUC-Rio, Departamento de Administração, 2008.

200 f. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008.

Inclui referências bibliográficas.

1. Administração - Teses. 2. Responsabilidade Social Corporativa. 3. Marketing Social. 4. Percepção. 5. Imagem da Marca. I. Penna da Rocha, André Lacombe. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

Dedico este trabalho

À minha mãe Leda que sempre acreditou e apoiou a minha trajetória.

À minha esposa Marta e aos meus filhos Guilherme e Gabriel, que tanto sentido
dão à minha vida.

Agradecimentos

Ao Grande Arquiteto do Universo, fonte fecunda de luz, serenidade e de virtude.

Ao Professor André Lacombe, pela sua orientação e estímulo.

Aos profissionais da PETROBRAS, Gerência de Relacionamento Externo do Comperj, pelo auxílio prestado nas informações e apoio durante a pesquisa.

Aos professores do Mestrado Profissional do IAG PUC-Rio, por compartilharem conosco os seus valiosos conhecimentos.

Aos colegas mestrandos, por tornarem essa jornada tão enriquecedora.

Resumo

Moreira, Paulo Alexandre da Fonseca; Penna da Rocha, André Lacombe. **Marketing Social Corporativo Comunitário: Um Estudo Sobre o Centro de Integração do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro.** Rio de Janeiro, 2008. 200p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O conceito de responsabilidade social praticada pelas empresas percorre os paradigmas econômico-legal, passa pelo ideário ético-filantrópico e culmina com a abstração da responsabilidade social incorporada ao processo de decisão empresarial e atenta aos relacionamentos com os *stakeholders*. A responsabilidade social corporativa também se tornou um instrumento de marketing capaz de proporcionar um diferencial na imagem que projeta para o seu público-alvo. O marketing social é empregado para descrever diferentes iniciativas sociais corporativas. Neste trabalho, o significado adotado para o marketing social enfoca a influência sobre o comportamento da comunidade, visando à aceitabilidade de idéias sociais e o seu bem-estar. O Centro de Integração é o empreendimento da PETROBRAS que tem por objetivo qualificar e capacitar mão-de-obra para a implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro. A fim de identificar a percepção da comunidade circunvizinha em relação à imagem de marca comprometida com os princípios da Responsabilidade Social, um estudo exploratório foi conduzido. O universo é formado pelos moradores dos municípios impactados pelo COMPERJ e que se inscreveram no processo seletivo de 2007 para ingresso no CICOMPERJ. A amostra estabelecida foi composta pelos inscritos nos municípios de Itaboraí e de São Gonçalo. A análise das informações obtidas permitiu concluir que o CICOMPERJ influencia a mudança de comportamento da comunidade para a busca da melhoria da empregabilidade, sendo considerada uma iniciativa de Marketing Social Corporativo Comunitário. A pesquisa de campo conduzida indicou que o CICOMPERJ é percebido como um projeto socialmente responsável.

Palavras-chave

Responsabilidade Social Corporativa; Marketing Social; Percepção; Imagem da Marca.

Abstract

Moreira, Paulo Alexandre da Fonseca; Penna da Rocha, André Lacombe. **Community Corporate Social Marketing: a study on the Integration Center of the Petrochemical Complex in Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 2008. 200p. MSc. Dissertation - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Concept social responsibility practiced by companies has gone through paradigms regarding economic-legal, it goes through the ethical-philanthropic set of ideas and having as a highlight point the detachment from proactive social responsibility, incorporated to the corporate decision process and attentive to relationships with stakeholders. Corporate social responsibility it has also become a marketing instrument capable of enabling a differential in the image it projects to its target-audience. The so-called social marketing is used to describe different corporate social initiatives. For the purposes of this paper, the meaning adopted for social marketing focus the influence on the Community's behavior, aiming at the acceptability of social ideas and its welfare. The Integration Center is development from PETROBRAS which has the purpose of qualifying and empowering workforce in competitive and sustainable bases for the implementation of the Petrochemical Complex in Rio de Janeiro. In order to identify the perception of the surrounding community regarding the brand image committed to the principles of Social Responsibility, an exploratory study has been carried out. The universe is comprised of dwellers from the eleven cities impacted by COMPERJ which have already enrolled in the 2007 selective process to enter CICOMPERJ. The sample established was comprised by those enrolled in the cities of Itaboraí and São Gonçalo. The analysis of the information obtained enable for the conclusion that CICOMPERJ influences the community's behavior in the search for improvement in employment, being considered a Community Corporate Social Marketing initiative. The field survey conducted appointed that CICOMPERJ is realized as a socially responsible project.

Keywords

Corporate social responsibility, ethics, social marketing, perception, brand image.

Sumário

1 O PROBLEMA.....	13
1.1 Objetivo Principal do Estudo.....	16
1.2 Descrição do Problema.....	17
1.3 Questões Complementares e Objetivos Intermediários.....	17
1.4 Relevância do Estudo.....	18
1.5 Delimitação do Estudo.....	20
2 Referencial Teórico.....	22
2.1 Visão Geral da Responsabilidade Social.....	22
2.2 A Evolução do Conceito de Responsabilidade Social Corporativa.....	23
2.3 A responsabilidade social sob a ótica dos Stakeholders.....	28
2.4 Modelos para Responsabilidade Social Corporativa.....	36
2.4.1 Modelos Conceituais da Responsabilidade Social Corporativa.....	37
2.4.2 Modelos de Avaliação da Responsabilidade Social Corporativa.....	44
2.4.2.1 <i>Modelo Ethos</i>	47
2.4.2.2 <i>Modelo Hopkins</i>	60
2.5 Marketing e Responsabilidade Social.....	66
2.5.1 A Evolução do Conceito de Marketing.....	67
2.5.2 Marketing Socialmente Responsável.....	72
2.5.3 Envolvimento Social das Empresas.....	75
2.5.3.1 <i>Filantropia Corporativa</i>	75
2.5.3.2 <i>Práticas de Negócios Socialmente Responsáveis</i>	78
2.5.3.3 <i>Voluntariado Corporativo</i>	80
2.5.4 Marketing Corporativo e a Questão Social.....	83
2.5.5 Marketing Corporativo para Causas Sociais.....	86
2.5.5.1 <i>Promoção de Causas</i>	88

2.5.5.2 <i>Marketing Relacionado a Causas</i>	90
2.5.6 Marketing Social Corporativo.....	94
2.6 Responsabilidade Social: Premissa para o Marketing Social Corporativo.....	102
2.6.1 Plano de Marketing Social.....	103
2.6.2 Percepção, Atitude e Comportamento.....	106
2.6.3 Relacionamento entre Marketing Social Corporativo, Responsabilidade Social Corporativa e Percepção da Imagem da Marca.....	114
3 METODOLOGIA.....	123
3.1 Tipo de Pesquisa.....	123
3.2 Universo e Amostra.....	126
3.2.1 Universo.....	126
3.2.2 Amostra.....	127
3.3 Coleta de Dados.....	129
3.4 Tratamento dos Dados.....	131
3.5 Limitações do Método.....	132
4 O Centro de Integração do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro.....	134
4.1 O COMPERJ e a Responsabilidade Social.....	138
4.2 O Centro de Integração do COMPERJ.....	142
4.3 Plano de Qualificação Profissional.....	145
4.4 Plano de Comunicação.....	147
5 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	150
6 CONCLUSÕES.....	181
6.1 Sugestões para Pesquisas Futuras.....	188
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	190
8 ANEXO.....	198
8.1 Questionário de Pesquisa de Campo.....	198

Lista de figuras

Figura 1 – Modelo Ethos de Responsabilidade Social Empresarial.....	48
Figura 2 – Modelo Hopkins de Responsabilidade Social Empresarial.....	61
Figura 3 – Evolução do Marketing incluindo a dimensão Responsabilidade Social.....	71
Figura 4 – Iniciativa Social Corporativa.....	88
Figura 5 – Processamento da informação e mudança do comportamento.....	107
Figura 6 – Responsabilidade social: premissa para a implantação do conceito de Marketing Social e da mudança do comportamento do público-alvo.....	122
Figura 7 – Estrutura Organizacional do Centro de Integração do COMPERJ.....	144

Lista de quadros

Quadro 1 – Algumas definições de stakeholder.....	29
Quadro 2 – Características dos modelos conceituais.....	43
Quadro 3 – Modelo Ethos de Responsabilidade Social.....	59
Quadro 4 – Modelo de Hopkins.....	65
Quadro 5 – Evolução do conceito de responsabilidade social.....	95
Quadro 6 – Questões da Pesquisa e Metodologia de Estudo.....	125
Quadro 7 – Política de Responsabilidade Social da PETROBRAS..	140
Quadro 8 – Seleção das Dimensões e Indicadores de Relacionamento Comunitário dos Modelos Hopkins e Ethos.....	154
Quadro 9 – Integração das Dimensões Comunitárias dos Modelos Hopkins e Ethos.....	155
Quadro 10 – Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária.....	156
Quadro 11 – Relacionamento entre CICOMPERJ e Filantropia Corporativa.....	158
Quadro 12 – Relacionamento entre CICOMPERJ e Práticas de Negócios Socialmente Responsáveis.....	159
Quadro 13 – Relacionamento entre CICOMPERJ e Voluntariado Corporativo.....	160
Quadro 14 – Relacionamento entre CICOMPERJ e Promoção de Causas/Patrocínio Corporativo.....	161
Quadro 15 – Relacionamento entre CICOMPERJ e Marketing Relacionado a Causas.....	162
Quadro 16 – Relacionamento entre CICOMPERJ e Marketing Social.....	163
Quadro 17 – Abordagem de Marketing Social Corporativo Comunitário para o Centro de Integração do COMPERJ.....	167
Quadro 18 – Natureza das mudanças relatadas na pesquisa.....	169
Quadro 19 – Relatos das mudanças de comportamento para profissão ou emprego.....	170
Quadro 20 – Relatos de mudança de comportamento para mudança de atitude, melhoria de vida ou ambiente sócio- econômico e mudança de vida.....	171
Quadro 21 – Percepção para Dimensão Relacionamento com Stakeholders.....	173
Quadro 22 – Percepção para Dimensão Inserção Responsável na Comunidade.....	175
Quadro 23 – Percepção para Dimensão Liderança Socioambiental.	177
Quadro 24 – Resultados do Grau de Importância do CICOMPERJ..	179

Lista de tabelas

Tabela 1 – Processo Seletivo CICOMPERJ 2007.....	127
Tabela 2 – Composição da amostra Processo Seletivo CICOMPERJ 2007.....	128
Tabela 3 – Resultados dos Dados Coletados.....	130

1

O PROBLEMA

Aumentam no mundo as opiniões sobre a necessidade das empresas operarem seus negócios de maneira ética, social e ambientalmente responsável. Para tanto, é preciso um comportamento empresarial dotado de seriedade e comprometimento.

A imagem da preocupação corporativa com a sociedade e com o meio ambiente, projetada por esforços de marketing, deve refletir os comportamentos, as atitudes e a atuação interna da empresa. Atuação esta marcada por um relacionamento que respeita as necessidades dos seus stakeholders (MAIGNAN; FERRELL, 2004) – comunidades, funcionários, fornecedores, governo, consumidores, distribuidores, meio-ambiente, ou seja, todas as partes envolvidas ou influenciadas pelos seus negócios

A Responsabilidade Social Corporativa representa um passo além do estabelecimento de compromissos e diretrizes empresariais, ou de patrocínio de projetos de cunho social. Trata-se de modelar as práticas gerenciais e de rotina, de preservação e melhoria das relações com os públicos de interesse impactados pelo negócio da empresa. Ações integradas e efetivas na condução do negócio, voltadas a uma visão global de variáveis corporativas, que expressam o real engajamento com a gestão da satisfação do cliente e da qualidade dos produtos e serviços, no compromisso diário de atender às necessidades e expectativas dos clientes e na manutenção de relacionamentos comerciais éticos e duradouros. Com a gestão dos aspectos sócio-ambientais, na prevenção de impactos negativos, no cumprimento da legislação e na implantação de métodos contínuos de monitoramento das atividades, instalações, equipamentos e resíduos. Com a gestão preventiva da segurança e da saúde dos empregados no ambiente de trabalho e com o respeito às relações trabalhistas.

Observamos que com a evolução das correntes de pensamento, o conceito de Responsabilidade Social Corporativa apresenta uma variabilidade no meio acadêmico e empresarial.

No meio acadêmico o entendimento sobre o assunto parece convergir para as responsabilidades éticas das empresas, enquanto intrinsecamente relacionadas a valores morais específicos, que correspondem às crenças pessoais sobre o que é comportamento eticamente correto ou incorreto, praticado com os outros ou consigo próprio. A empresa seria então uma comunidade de sujeitos éticos que compartilham um projeto (ZENONE, 2006) e desenvolvem negócios em uma sociedade saudável, menos problemática, conduzindo processos que honram valores éticos, respeitam as pessoas, as comunidades e o meio ambiente (BHATTACHARYA; SEN, 2004), sem haver, contudo, uma delimitação das fronteiras para essa atuação.

No meio empresarial os conceitos de Responsabilidade Social variam das visões estritamente econômicas de atendimento das expectativas e necessidades dos acionistas (FRIEDMAN, 1970), geração de lucro e garantia da sua sobrevivência Levitt (1958 apud BARBOSA; LEMME, 2007) a uma abordagem ampla normativa e sistêmica. Evolui para uma questão paradigmática antropocêntrica e ecocêntrica, numa escala que vai do conservadorismo ao radicalismo (ASHLEY et al, 2005), efetivada nas atividades corporativas internas e rotineiras, na saúde e segurança dos funcionários, no respeito aos consumidores (BRONN; VRIONI, 2001) e preocupação com o meio ambiente, com o bem-estar das comunidades e da sociedade (MELO NETO; FRÓES, 2001).

Além de atentar para as suas responsabilidades econômico-legais, as empresas também devem atentar para as suas responsabilidades éticas, morais e sociais. Uma empresa age de acordo com os princípios de Responsabilidade Social quando assume posições éticas, intrinsecamente relacionadas a valores morais específicos, que correspondem às crenças pessoais sobre o que é comportamento eticamente correto ou incorreto, praticado com os outros ou consigo próprio (ASHLEY et al, 2005), bem como incorporando o senso de avaliação das conseqüências dos seus atos e a maximização dos benefícios ofertados (ZENONE, 2006).

Os negócios convivem com dilemas éticos que requerem das empresas uma atuação legal, ética e responsável socialmente. Esse comportamento enfocando a Responsabilidade Social importa em que a organização atue com fortes direcionadores de marketing, calcados na consciência social, relacionamentos específicos com clientes e demais stakeholders (KOTLER; KELLER, 2006).

Ao atuar com uma orientação de Marketing Socialmente Responsável, as empresas podem se beneficiar com as contribuições que fazem à sociedade e ao mesmo tempo minimizar os impactos negativos no ambiente natural e social (BOONE; KURTZ, 2006). O Marketing Socialmente Responsável congrega a compreensão e preocupação com os contextos ético, ambiental, legal e social das atividades e dos programas de marketing. As motivações e os resultados do marketing enfocam a sociedade como um todo, não se detendo na empresa e nos clientes. O Marketing Socialmente Responsável atenta para o papel que desempenha e nos interesses de um bem-estar social de longo prazo.

Verificamos que as práticas empresariais relacionadas ao Marketing Socialmente Responsável são tratadas, distinta ou indistintamente, isoladas ou em conjunto, sob um manto denominado “Marketing Social”.

O conceito de “Marketing Social” é frequentemente associado à filantropia, campanha social, patrocínio de projetos sociais, ação social, e promoção com base em causas sociais, ações de voluntariado ou envolvimento empresarial em comunidades (MELO NETO; FROES, 2001; KOTLER; LEE, 2006).

A mudança de comportamento e a resolução de certos problemas sociais são os focos e os resultados pretendidos para o Marketing Social, que compreende o desenvolvimento de ações empresariais voltadas à mudança de comportamento de um público-alvo, com a intenção de melhorar a saúde, a segurança, o meio ambiente ou o bem-estar da comunidade (KOTLER; LEE, 2005; ANDREASEN, 2002).

O Marketing Social Corporativo reúne os elementos e abordagens do marketing comercial, combinando-os com os conceitos estabelecidos para a

responsabilidade social corporativa, visando, entre outros fins, à satisfação dos stakeholders.

O Marketing Social Corporativo também possui a propriedade de impulsionar positivamente a imagem da empresa. Pode variar desde ações simplesmente assistencialistas, a um conjunto de práticas cidadãs e proativas, interessadas na efetiva mudança das atitudes e do comportamento das comunidades-alvo (HIGUCHI; VIEIRA, 2007). Também pode ser utilizado como uma estratégia para dar visibilidade à responsabilidade social corporativa, segundo Adkins (2005 apud VIEIRA et al, 2007, p. 9).

O objeto deste trabalho é o Centro de Integração do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro (CICOMPERJ), empreendimento da PETROBRAS, desenvolvido com o objetivo de qualificar e capacitar a mão-de-obra residente nos onze municípios localizados na área de influência do projeto.

A fim de se identificar a percepção que a comunidade da mesoregião de implantação possui em relação à imagem da marca CICOMPERJ, se relacionada aos princípios da Responsabilidade Social e, de modo a avaliar o grau de aderência dos objetivos e práticas do CICOMPERJ com os aspectos que caracterizam o Marketing Social Corporativo, conduziu-se um estudo exploratório. O universo é formado pelos moradores dos onze municípios impactados pelo empreendimento – Itaboraí, São Gonçalo, Cachoeiras de Macacu, Casimiro de Abreu, Guapimirim, Niterói, Maricá, Magé, Rio Bonito, Silva Jardim e Tanguá – que se inscreveram no processo seletivo para ingresso nos cursos oferecidos pelo Centro de Integração do COMPERJ.

1.1 Objetivo Principal do Estudo

O objetivo principal do presente estudo é conhecer a percepção das comunidades residentes na mesoregião de implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro em relação ao Centro de Integração do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro, projeto de marketing social da Petrobras fundamentado em aspectos de responsabilidade social.

1.2 Descrição do Problema

Para tanto são apresentadas duas perguntas centrais:

I. Sob o ponto de vista do seu público-alvo, o Centro de Integração do COMPERJ é uma iniciativa de Marketing Social?

II. Ainda sob o ponto de vista do seu público-alvo, o Centro de Integração do COMPERJ é percebido como um projeto socialmente responsável?

1.3 Questões Complementares e Objetivos Intermediários

Para que o objetivo da pesquisa seja alcançado, algumas questões e objetivos intermediários devem também ser considerados.

A primeira das questões complementares é:

1. O que caracteriza uma empresa socialmente responsável?

Para que seja respondida são propostos os seguintes objetivos:

1.1. Identificar quais são os conceitos e aspectos de avaliação da responsabilidade social corporativa, voltados à comunidade.

1.2. Apresentar um modelo alternativo aos encontrados na literatura para descrever as dimensões e indicadores da responsabilidade social corporativa, voltados às comunidades.

A segunda questão complementar é:

2. O Centro de Integração do COMPERJ (CICOMPERJ) é uma iniciativa de marketing social corporativo que atua na mudança do comportamento das comunidades?

Para respondê-la são propostos os seguintes objetivos:

2.1. Avaliar até que ponto a atuação do CICOMPERJ é aderente aos aspectos que caracterizam o marketing social corporativo.

- 2.2. Identificar como a atuação do CICOMPERJ é percebida pelas comunidades como influenciadora na mudança do seu comportamento.

Por fim, a terceira questão complementar:

3. A imagem da marca CICOMPERJ é percebida pelas comunidades como relacionada à responsabilidade social corporativa?

É previsto para ela o seguinte objetivo:

- 3.1. Identificar como a atuação do CICOMPERJ é percebida pelas comunidades em relação aos aspectos de responsabilidade social.

1.4 Relevância do Estudo

Os últimos empreendimentos de grande porte, relacionados à indústria do petróleo e implantados pela PETROBRAS, foram as refinarias de Capuava (RECAP) e do Vale do Paraíba (REVAP), no estado de São Paulo, além da Unidade Bacia de Campos (UN-BC), conjunto de plataformas e bases terrestres para exploração e perfuração de petróleo na região de Campos dos Goytacazes e de Macaé, estado do Rio de Janeiro (PETROBRAS, 2008).

Passados cerca de trinta anos desde a sua instalação, a realidade sócio-econômica das regiões desses empreendimentos têm muito em comum. O afluxo de pessoas provenientes das mais diversas localidades durante as obras de construção e montagem causaram crescimento populacional desordenado, aumento dos índices de violência, favelização, entre outros problemas sociais. Os baixos níveis de escolaridade e de qualificação profissional das populações dos entornos dificultaram em demasiado a sua admissão pelas empreiteiras contratadas, ocasionando a busca por profissionais de outros centros e um acirrado sentimento de decepção e, posteriormente, rejeição nas comunidades. A chegada de grandes contingentes de profissionais mais qualificados, de outros estados e de outros países, com padrões de renda bem acima dos níveis locais, provocou uma

alta nos preços dos imóveis e de outros artigos de consumo, o que acabou por contaminar os valores dos bens dessas regiões, hoje considerados elevados (Ibid.).

A implantação daqueles empreendimentos possibilitou algum aprendizado quanto à observância dos aspectos sócio-ambientais no nascedouro dos projetos de mesmo porte. A atenção às necessidades das comunidades e uma postura proativa em relação aos demais públicos de interesse passaram a ser considerados como dados de entrada para projetos da PETROBRAS, na etapa de projeto conceitual, durante as etapas de construção e montagem e, continuamente na operação das plantas (Ibid.).

Entende-se que este estudo deve auxiliar na compreensão das expectativas ou percepções das pessoas residentes na região de influência direta e indireta em relação ao Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro – COMPERJ, e com isso subsidiar à PETROBRAS no processo de comunicação com a sociedade.

Ao pretender identificar as percepções dos públicos de interesse da mesoregião de implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro, o estudo também propiciará subsídios para a melhoria da atuação do Centro de Integração do COMPERJ, no tocante a sua missão de qualificar e capacitar a mão-de-obra circunvizinha do empreendimento, e contribuir para minimizar os potenciais impactos negativos sociais decorrentes da implantação do empreendimento, tais como os fluxos migratórios na busca de empregos, que contribuem para formação de favelas e a sobrecarga na demanda dos serviços públicos.

Um estudo que avalie as percepções dos públicos de interesse do COMPERJ também pode ser importante à PETROBRAS, na medida em que possibilita à empresa demonstrar à opinião pública os seus esforços efetivos em prol de um relacionamento sócio-ambiental ético e transparente. Este esforço é traduzido por uma ocupação responsável, que visa o mínimo impacto social na implantação de seu Complexo Petroquímico. Iniciativas que demonstrem o real comprometimento da Companhia para com a sua diretriz estratégica de rentabilidade associada à cidadania e contribuam para a manutenção de sua imagem institucional de comprometimento com os princípios de responsabilidade social.

O presente trabalho também possibilitará ao Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro utilizar-se de seus resultados para o desenvolvimento de um programa de marketing social para o Centro de Integração do COMPERJ, o que conferirá uma abordagem mais ampla e conceitual à atuação do CICOMPERJ, pela implantação da filosofia de marketing em priorizar o conhecimento de seus segmentos-alvo e melhor ajustar as variáveis de marketing-mix.

Por fim, entende-se que este trabalho proporcione subsídios para o estabelecimento de um programa de marketing social, o que permitirá ao COMPERJ melhor demonstrar o seu compromisso com o modelo de responsabilidade sócio-ambiental adotado e dará maior fundamentação ao Plano de Comunicação do CICOMPERJ, desenvolvido com o objetivo de informar, conscientizar e sensibilizar o público-alvo quanto às principais oportunidades e ações realizadas à sociedade local.

1.5 Delimitação do Estudo

Este estudo se concentra nas percepções do público-alvo do Centro de Integração do COMPERJ, formado por usuários e não usuários do CICOMPERJ, moradores dos municípios de Itaboraí, São Gonçalo, Cachoeiras de Macacu, Casimiro de Abreu, Guapimirim, Niterói, Maricá, Magé, Rio Bonito, Silva Jardim e Tanguá.

Não foram pesquisadas as percepções dos outros públicos de interesse relacionados pelo COMPERJ no seu Plano de Comunicação do CICOMPERJ, identificados como membros da imprensa local e da imprensa estadual; o poder público local - prefeitos, vereadores e secretários dos onze municípios da mesoregião de influência do empreendimento; instituições de ensino e os grupos formadores de opinião, tais como, autoridades locais que não estejam envolvidas diretamente com o projeto, professores da região, empresários, líderes comunitários, líderes religiosos e associação comercial.

Tendo em vista que o presente trabalho tem a sua atenção voltada para a responsabilidade social comunitária, também foram excluídas do universo da

pesquisa as instituições do chamado Sistema S – SENAI, SENAC, SEBRAE, FECOMÉRCIO, que embora sejam importantes para a missão do CICOMPERJ no que diz respeito aos aspectos de educação, comércio, indústria e micro-pequenas empresas, são parceiros do Centro de Integração e não público-usuário de suas ações.

Embora a responsabilidade social também integre em seu conceito as práticas ambientais sustentáveis, concentramos o estudo da percepção das comunidades à dimensão social do empreendimento. As questões “educação” e “conscientização ambiental” foram abordadas de maneira bastante superficial. Outras questões relacionadas, como gerenciamento, implantação, mitigação ou comunicação de práticas ambientais do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro não foram pesquisadas.

Uma vez que o cronograma do COMPERJ prevê a sua operação efetiva para o ano de 2012, este estudo foi baseado nas etapas de elaboração do projeto conceitual e básico do empreendimento. Assim, as percepções obtidas das pessoas residentes na mesoregião de implantação do Empreendimento em relação ao Complexo Petroquímico, ainda carecem de base factual, ou seja, da implantação das ações planejadas para o COMPERJ.

Por fim, este trabalho foi concentrado nas ações do Plano de Qualificação Profissional do Centro de Integração do COMPERJ referentes ao ano de 2007. O público relacionado ao processo seletivo público do ano de 2008 não foi estudado, tendo em vista que o ano de 2007 foi o período do primeiro processo de seleção para ingresso nos cursos de qualificação oferecidos pelo CICOMPERJ e que possibilitou a pesquisa com profissionais que finalizaram ou ainda estavam freqüentando os cursos de capacitação do CICOMPERJ, permitindo uma avaliação da operação do Centro.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Visão Geral da Responsabilidade Social

Observamos que com a evolução das correntes de pensamento, o conceito de Responsabilidade Social Corporativa apresenta uma variabilidade no meio acadêmico e empresarial. No meio acadêmico o entendimento sobre o assunto parece convergir sobre a necessidade de a empresa empreender ações socialmente responsáveis, sem haver, contudo, uma delimitação das fronteiras para essa atuação. No meio empresarial, a discussão adquire contornos sobre uma visão sócio-econômica (SERPA; AVILA, 2006).

Os conceitos de Responsabilidade Social variam da visão estritamente econômica de Friedman (1970) à de papel social de Levitt (1958 *apud* BARBOSA; LEMME, 2007).

Segundo Friedman (op. cit.), a empresa socialmente responsável é aquela que atende às necessidades e expectativas dos acionistas, por meio de suas funções produtivas e se mostra eficiente e competitiva para gerar empregos. A visão de Leavitt (op. cit.) sugere que as ações das empresas devem estar focadas na geração de lucros, garantia da sua sobrevivência, tendo em vista que o bem-estar da sociedade não faz parte da sua função econômica. Os conceitos passam por uma abordagem ampla, normativa e sistêmica, evoluindo para uma questão paradigmática, antropocêntrica e ecocêntrica, numa escala que vai do conservadorismo ao radicalismo (ASHLEY *et al*, 2005).

Atuar com Responsabilidade Social também significa desenvolver negócios em uma sociedade saudável, menos problemática, conduzindo processos que honram valores éticos, respeitam as pessoas, as comunidades e o meio ambiente (BHATTACHARYA; SEN, 2004).

A Responsabilidade Social efetiva-se quando se encontra sistematizada na gestão das empresas, com foco nas atividades regulares internas, na saúde e segurança dos funcionários e no respeito aos consumidores (BRONN; VRIONI, 2001). Também está relacionada às iniciativas empresariais que se preocupam com o meio ambiente, com o bem-estar das comunidades e da sociedade (MELO NETO; FRÓES, 2001).

Uma empresa age de acordo com os princípios de Responsabilidade Social quando se obriga a respeitar as necessidades dos seus *stakeholders* (MAIGNAN; FERRELL, 2004).

Com base nesses levantamentos, constata-se que o tema Responsabilidade Social Corporativa apresenta vários entendimentos. A seguir são apresentados os conceitos obtidos na revisão da literatura disponível, o entrelaçamento do tema com a Ética, passando por alguns modelos conceituais de Responsabilidade Social Corporativa e a definição de um instrumento de avaliação da Responsabilidade Social Corporativa Comunitária, tema ligado ao objetivo deste trabalho.

2.2 A Evolução do Conceito de Responsabilidade Social Corporativa

O tema responsabilidade social vem adquirindo destaque crescente na atuação empresarial e nas discussões do meio acadêmico. Sua evolução aborda diversas tendências e carências do desenvolvimento social e econômico.

Verifica-se na literatura acadêmica que responsabilidade social não apresenta um conceito único. Na análise dos aspectos que subsidiam seu entendimento, constata-se que o tema abre possibilidades para o desenvolvimento da sociedade e deve ser visto num contexto mais amplo, que propicie reflexões e suscite questionamentos (MACÊDO; SOUZA, 2007).

Segundo Pereira e Campos Filho (2007), o debate sobre o tema Responsabilidade Social na literatura acadêmica gira em torno do relacionamento da empresa com a sociedade e pela compreensão desta sobre as práticas

empresariais em geral. Andrade e Mendonça (AMANTINO-DE-ANDRADE; MENDONÇA, 2002 apud OLIVEIRA; JUNIOR, 2007) citam que a visão inicial do tema limitava-se ao cumprimento das obrigações sociais por parte da empresa, motivado na maximização dos lucros e atendimento às obrigações legais.

Ashley *et al* (2005) discorrem que o Estado e o setor empresarial delimitam crescentemente os seus papéis e limites de atuação, à medida que é declinante o poder do primeiro para a solução dos problemas da sociedade, considerando o aumento da pobreza e a redução dos postos de trabalho. Aumentam as reivindicações por parte da sociedade em prol de um necessário desenvolvimento econômico sustentável (SANTOS, 2002 *apud* PASSADOR; PASSADOR, 2005).

A ética, a responsabilidade e a discricionariedade dos gestores de empresas veio a público com o julgamento do caso entre a Ford e seus acionistas. Nessa ocasião, Henry Ford, presidente e acionista majoritário da empresa americana, alegou objetivos sociais para não distribuir parte dos dividendos esperados e os reverteu para investimentos na capacidade de produção, para melhoria de salários e para um fundo de reserva, contra eventual queda da receita de vendas. Iniciava a década de 1920 e a Suprema Corte de Michigan deu ganho de causa aos acionistas da Ford, reforçando que a corporação existe para o benefício de seus acionistas e que os gestores têm livre arbítrio nas suas ações, somente quando essa premissa é respeitada (Ibid.).

Com a Depressão de 1929 e a Segunda Guerra Mundial vem a revisão do conceito de responsabilidade apontada ao lucro. As corporações aumentam em tamanho e em domínio geográfico. Aumentam nos tribunais americanos as decisões favoráveis às ações filantrópicas por parte das empresas (Ibid.).

Em 1953 o debate em torno da responsabilidade social corporativa é retomado com o litígio entre a P. Smith Manufacturing Company e Barlow, quando a Suprema Corte de Nova Jersey decidiu a favor do direito da empresa em praticar a filantropia corporativa e doar recursos para a Universidade de Princeton, contrariamente aos interesses de um grupo de acionistas. Intensificam as discussões sobre a legitimidade da filantropia nas organizações, nos meios empresarial e acadêmico, inicialmente nos EUA, e a partir da década de 1960, na Europa (ASHLEY *et al*, 2005).

A partir das visões estritamente econômicas de Friedman (1970) e Levitt (1958), passando por uma ampliação da visão do papel da empresa defendido por Drucker (1984), a responsabilidade social transcende a esfera de negócios da empresa e passa a contemplar um conjunto de relações dela com o ambiente que a cerca, em um continuum de trinta anos. Aslhley *et al* (2005) concluem que estar atenta às expectativas dos seus *stakeholders* atuais e futuros é o que caracteriza uma empresa dotada de responsabilidade social.

As visões clássicas de Friedman (op. cit.) e Levitt (op. cit.) em relação à responsabilidade social mostravam-se contrárias à época atual. Na visão de Friedman (1970) a responsabilidade social da empresa consiste em incrementar seus lucros e as responsabilidades dos administradores, no exercício de suas funções é aumentar o capital dos acionistas.

Milton Friedman (op. cit.) reforça a idéia de que a empresa é socialmente responsável ao gerar maiores lucros para seus acionistas, por meio de suas funções produtivas, eficiente e competitiva, ao gerar empregos. Pinto, Pereira e Lara (2004) acrescentam que na visão de Friedman (op. cit.), lidar com problemas sociais não é uma competência típica do setor empresarial, mas do Estado e da sociedade civil. As empresas cumprem sua função social ao pagar impostos, oferecer salários justos e boas condições de trabalho, além de ofertar bens e serviços que a sociedade demanda.

Tal argumento é justificado parcialmente por Drucker (1996, p. 70) ao afirmar que:

[...] o desempenho econômico é a primeira responsabilidade de uma empresa. Uma empresa que não apresente um lucro no mínimo igual ao seu custo de capital é socialmente irresponsável. Ela desperdiça recursos da sociedade. O desempenho econômico é a base; sem ele não pode cumprir nenhuma outra responsabilidade, nem ser boa empregadora, uma boa cidadã, nem boa vizinha.

Na mesma linha de raciocínio de Friedman (1970) encontra-se Levitt (1958 *apud* ASHLEY; COUTINHO; TOMEI, 2000), ao afirmar que as funções necessárias ao cumprimento da responsabilidade social corporativa devem ser exercidas por instituições como governo, igrejas, sindicatos e organizações sem fins lucrativos. Aos gestores das empresas, restaria a obrigação de atuarem

naquilo para o qual possuem competência técnica: a obtenção dos resultados empresariais. Ou seja, para Levitt (1958 *apud* BARBOSA; LEMME, 2007) as ações das empresas devem estar focadas na geração de lucros, garantia da sua sobrevivência, tendo em vista que o bem-estar da sociedade não faz parte da sua função econômica.

Pereira e Campos Filho (2007) citam que o entendimento inicial para a responsabilidade social é reforçado pela premissa do auto-interesse, de que seria melhor para a sociedade que as empresas mantivessem seu foco em sua função clássica de gerar lucro, dentro dos parâmetros da lei e da moral. Ao Estado caberia determinar os requerimentos legais de atuação no mercado e gerir os recursos fiscais para a melhor distribuição de renda.

Certo e Peter (1993) sustentam que o ponto de vista clássico sobre responsabilidade social estava baseado na não assunção de responsabilidade além do domínio do negócio da organização. Nessa perspectiva, a geração de empregos, de renda e o atendimento às necessidades dos clientes, questões diretamente relacionadas ao negócio da empresa, já se traduziriam em responsabilidade social.

Zenone (2006) enfatiza que as idéias clássicas de Friedman e de Levitt sobre a responsabilidade da empresa vêm sendo questionadas, a partir da construção da idéia de *Business & Society*, a qual será explorada com detalhes mais à frente. Para ele, o que se cobra das empresas não é mais a benemerência, mas o comprometimento com as causas sociais, uma vez que a prática da responsabilidade social deixou de ser uma ação de filantropia, enquanto contrapartida aos lucros obtidos à custa da exploração do trabalho das pessoas e dos recursos naturais abundantes. Zenone (2006, p. 9-10) afirma que a responsabilidade social empresarial pode ser definida como:

[...] o compromisso que uma empresa deve assumir com a sociedade em que atua. Este deve ser expresso por meio de atos e atitudes que possam afetar de forma positiva a comunidade e deve estar coerente com a missão e os valores organizacionais.

Certo e Peter (1993, p. 280) corroboram essa visão, quando apresentam o ponto de vista contemporâneo da responsabilidade social: “[...] as empresas são

vistas como importantes e influentes membros da sociedade, sendo responsáveis por ajudar a manter e melhorar o bem-estar da sociedade como um todo.”

Esse ponto de vista é coerente com o de Srour (2003) que destaca a necessidade das práticas e programas, com enfoque altruísta de uma organização socialmente responsável, estarem contidos nas operações do negócio e incorporadas nos processos de decisão.

Daft (1999 *apud* PEREIRA; CAMPOS FILHO, 2007, p. 1) ratifica este entendimento ao destacar que as decisões e ações da administração das empresas imbuídas da responsabilidade social devem contribuir para o bem-estar e os interesses da sociedade e da organização. Assim, a responsabilidade dos decisores das empresas contempla a gestão do negócio e influencia ações no âmbito social. McWilliams (2001 *apud* PEREIRA; CAMPOS FILHO, 2007, p. 1) alinha-se a esse entendimento quando define responsabilidade social corporativa como um conjunto de ações que parecem oferecer ganhos sociais, além dos interesses básicos da empresa e do que é requerido por lei.

O meio acadêmico vem oferecendo a sua contribuição para a evolução do conceito de responsabilidade social, ao inserir na discussão a idéia de ética empresarial. Os argumentos éticos, resgatados dos grandes filósofos da humanidade, como Sócrates e Aristóteles, e de pensadores mais recentes como Kant e Weber, trazem subsídios importantes à concepção do que caracteriza a responsabilidade social, sejam derivados de princípios religiosos e morais, sejam de credos íntimos ou de normas sociais prevaletentes. Já os argumentos acadêmicos da linha instrumental consideram um correlacionamento positivo entre o comportamento socialmente responsável e o desempenho econômico empresarial. Ele é justificado pelo aumento da consciência da corporação para questões sociais, culturais e ambientais, para a importância de antecipar-se às leis, evitando ser alvo de regulações governamentais restritivas e para o caráter de diferenciação da imagem de sua marca diante de seus competidores (ASHLEY *et al*, 2005).

Os conceitos de ética e responsabilidade social corporativa vêm evoluindo, considerando-se à sua capacidade de operacionalização e mensuração. A ética e a responsabilidade social corporativa eram aceitas como doutrina nos EUA e Europa até o século XIX, quando o direito de conduzir negócios era

prerrogativa do Estado, em detrimento do setor privado. Essa visão sofre alteração com a independência dos Estados Unidos, quando a condução de negócios privados passa a ter como premissa fundamental a realização de lucros para seus acionistas, quadro que se sustenta até o início do século XX (ASHLEY *et al*, 2005). A partir da década de 1990, a responsabilidade social e a responsividade social corporativa passaram a incorporar crescentemente o aspecto normativo nos estudos de ética dos negócios conduzidos pelo meio acadêmico, o que gerou a necessidade de se considerar uma ética normativa para a implantação prática da responsabilidade social. Culminou com o estabelecimento de um novo paradigma para resolver as questões conflitantes entre empresa e a sociedade. Os negócios devem acontecer e ser entendidos dentro de um todo. As empresas devem cumprir as suas responsabilidades sociais e morais antes de maximizar seus lucros, o que configura o estabelecimento de uma base de confiança nos relacionamentos corporativos, nas transações com *stakeholders* pertencentes à sua rede de negócios (Ibid.).

2.3

A responsabilidade social sob a ótica dos *Stakeholders*

Maignan e Ferrel (2004) defendem a idéia que a responsabilidade social empresarial não abrange a sociedade como um todo, mas somente aqueles que estão direta ou indiretamente afetando ou sendo afetados pelas atividades da empresa.

Calixto (2007) afirma que as responsabilidades da empresa não se limitam aos seus acionistas, mas a um grupo maior, englobando todos aqueles que impactam ou são impactados direta ou indiretamente pelas atividades da organização, tais quais os empregados, os acionistas, os sindicatos, os consumidores, os clientes, os fornecedores, os concorrentes, as associações, as comunidades do entorno, o governo e a sociedade em geral, as chamadas partes interessadas, também chamadas *stakeholders*, entendidas como os grupos internos ou externos à organização interessados no seu desempenho (ZENONE, 2006).

A definição de *stakeholder*, segundo Daher (2006), encontra variações entre os autores, como exposto no seguinte quadro:

Autor	Definição
Freeman (1984)	Qualquer grupo ou indivíduo que afete ou seja afetado, quando uma organização atinge seus objetivos.
Nutt e Backoff (1992)	Todos os grupos que serão afetados ou que afetarão a estratégia da organização.
Bryson (1995)	Qualquer pessoa, grupo ou organização que possa atrair atenção, recursos ou produção da organização ou ainda ser afetado por aquela produção.
Eden e Ackermann (1998)	Indivíduos ou pequenos grupos com poder para reagir, negociar e alterar o futuro estratégico da organização.
Johnson e Scholes (2002)	Indivíduos ou grupos que dependem da organização para atingir seus próprios objetivos e de quem, por outro lado, a organização também dependa.

Quadro 1 – Algumas definições de *stakeholder*

Fonte: Adaptado de Daher *et al* (2006).

A Teoria dos *Stakeholders* foi proposta por Freeman (1984) na década de 80. Segundo ela, a responsabilidade social deve ser tratada considerando a perspectiva dos diferentes públicos de interesse com os quais a empresa se relaciona. A teoria trata da alocação dos recursos organizacionais, levando em consideração seus impactos para todos os indivíduos e grupos que são seriamente afetados pelo comportamento da empresa, sejam grupos na própria organização ou exteriores a ela. Freeman (op. cit.) propõe a classificação dos *stakeholders* em grupos primários e grupos secundários, de acordo com os direitos estabelecidos nos recursos organizacionais. Os *stakeholders* primários são os que possuem direitos legais sobre os recursos organizacionais (acionistas e credores). Os *stakeholders* secundários são aqueles cujos direitos sobre os recursos organizacionais estão de alguma forma baseados em critérios éticos (comunidade, consumidores, funcionários).

Castro, Siqueira e Kubrusly (2007) apresentam a divisão dos *stakeholders* em duas categorias: (1) internos: acionistas, empregados, administradores; e, (2) externos: consumidores, fornecedores, governos, comunidades locais, ambiente e o público em geral.

Frombrun *et al* (2000 *apud* BARROS; TENÓRIO, 2006) inserem no conjunto de *stakeholders* proposto por Freeman os agentes reguladores, a mídia, os ativistas e os parceiros comerciais, enfatizando que as empresas podem ter

oportunidades de ganhos e minimização de riscos, a partir das ações de *responsabilidade social* e sua relação com esses *stakeholders* envolvidos.

Wright *et al* (2000 *apud* BARROS; TENORIO, op. cit), alertam que os vários *stakeholders* terão objetivos gerais diferentes quando consideram a empresa, enxergando-a sob perspectivas diferentes. Assim, cabe aos seus dirigentes a tarefa de conciliar e satisfazer cada *stakeholder*, ao mesmo tempo em que focam em seu próprio conjunto de objetivos. O mesmo é lembrado por Serpa (2005), quando aborda que há uma divergência entre o interesse dos acionistas, sócios ou proprietários que visam à maximização do lucro, e o interesse dos demais grupos, o que gera um paradoxo para a empresa que tem a intenção de atender às expectativas de seus *stakeholders* – clientes, acionistas, empregados, fornecedores, governo e comunidade.

Pinto (2004) interpreta a Teoria dos *Stakeholders* como estando intimamente relacionada à responsabilidade social da empresa, dando-lhe um cunho moral. Segundo ele, para aquelas organizações que estão em um nível pré-convencional, seu relacionamento com outros atores visa apenas seus interesses imediatos, que de modo geral pode não ter relacionamento primário diretamente alinhado. Em um nível convencional de comportamento, pressões externas são aceitas e há uma orientação dirigida ao mercado, o que insere na equação uma preocupação com consumidores, proprietários e empregados.

Wilson (2003 *apud* PINTO, 2004) também entende a responsabilidade social corporativa como integrada à Teoria dos *Stakeholders*. Uma disciplina que advém de uma filosofia moral, sustentada por argumentos éticos, sendo, portanto, um conceito filosófico preocupado com o modo de implantação e com os motivos pelos quais as corporações deveriam trabalhar na direção de objetivos sustentáveis. Ainda segundo o autor, os administradores têm obrigações éticas com a sociedade nas decisões que tomam. Por isso devem levar em consideração outros relacionamentos, além daqueles já consagrados com os acionistas.

Daher *et al* (2006) apresentam uma corrente de pensamento, com base na Teoria dos *Stakeholders*, segundo a qual os gestores exercem a função ética de respeitar os direitos coletivos e garantir o bem-estar de todos os públicos impactados pela empresa, incluindo os clientes, funcionários, fornecedores, proprietários, a comunidade, assim como os próprios gestores, os quais estão a

serviço desse conjunto de partes interessadas. Os autores complementam que a empresa consciente da sua responsabilidade social reconhece que suas decisões e atividades têm impactos político-econômicos e legais, além do social.

Arruda, Whitaker e Ramos (2003) esclarecem que o termo *Ética* é proveniente do vocábulo grego *ethos*, que significa costume, maneira habitual de agir, índole. Ou ainda, segundo o dicionário Aurélio (op. cit.), modo de ser, temperamento ou disposição interior, de natureza emocional ou moral. Os autores chamam a atenção que a definição de *Ética* tem sentido semelhante àquele atribuído à expressão latina *mos, moris*, da qual deriva a palavra moral. Associam os dois conceitos e redefinem *Ética* como sendo a parte da filosofia que estuda a moralidade dos atos humanos, enquanto livres e ordenados a seu fim último. Esses atos humanos, objeto da *Ética*, que são ações livres em que o homem decide fazer ou omitir, procedem de sua vontade livre e deliberada. Assim, a *Ética* é uma ciência prática, de caráter filosófico, voltada para a retidão moral dos atos humanos.

Weber (1864-1929) explora em sua obra a *Ética da Convicção e a Ética da Responsabilidade*. A *Ética da Convicção* ampara os fundamentos e a justificativa das decisões e ações. Esta *Ética* supõe o caráter universal de suas obrigações (leis morais, ideais de vida). Mostra-se na forma incondicional e distinta. Sua sentença é tudo ou nada. Para a *Ética da Responsabilidade* as justificativas se dão através de conseqüências ou propósitos. A promoção do maior bem para o maior número de pessoas, aspectos que a coletividade reputa como bons. Está eminentemente voltada para a ação e adquire contorno eminentemente político. Compromete-se e responsabiliza-se com o futuro. Sua máxima baseia-se na essencialidade dos resultados (SROUR, 1998; 2003).

As aludidas teorias sobre a ética dão enfoque a diferentes tipos de referências morais – prescrições ou propósitos. Traduzem duas formas de agir perante as situações. Indivíduos, ao seguirem a *Ética da convicção*, guiam-se por imperativos de consciência e por injunções morais, enquanto que ao optarem pela *Ética da responsabilidade*, são norteados por uma análise de riscos e pelos efeitos presumíveis que suas ações provocarão, o que lhes imporá o caminho do maior benefício coletivo, em relação aos custos associados à questão.

Percebemos a ética, sob os pontos de vista apresentados, como disciplina teórica que estuda os códigos de valores que determinam o comportamento e influenciam a tomada de decisões, códigos esses que se baseiam em princípios morais que norteiam a noção de certo ou errado em uma comunidade. Almeida (2004) contextualiza a ética no ambiente organizacional e na gestão empresarial em particular. Para o autor, a ética seria formada por um conjunto de códigos morais que orientam as decisões do negócio e afetam as pessoas e a comunidade. A ética parte de um conjunto socialmente aceito de direitos e obrigações individuais e coletivos. Para Almeida (op. cit.), as empresas consideradas éticas são geralmente aquelas cuja conduta é moralmente respeitada e cujas políticas se reconhecem sintonizadas com a moral vigente, subordinando as suas atividades e estratégias a uma reflexão ética prévia e agindo posteriormente de forma socialmente responsável.

Parece ser um senso comum que as empresas devem atentar para as suas responsabilidades econômico-legais e também para as suas responsabilidades éticas, morais e sociais. Ashley *et al* (2005) citam que as responsabilidades éticas das organizações correspondem às atividades, práticas, políticas e comportamentos, que devem estar relacionados aos direitos morais ou expectativas dos diversos públicos (*stakeholders*) com os quais a empresa se relaciona. As responsabilidades éticas das empresas estariam intrinsecamente relacionadas a valores morais específicos, que correspondem às crenças pessoais sobre o que é comportamento eticamente correto ou incorreto, praticado com os outros ou consigo próprio. A autora alerta que os valores morais variam, entre outros, de acordo com os países, grupos sociais e momento histórico.

Higuchi e Vieira (2007) citam que uma das abordagens da responsabilidade social corporativa a apresenta como movida pela ética, que define quão certo ou errado estão as atividades corporativas, independentemente de qualquer obrigação social ou *stakeholder*. Este entendimento é reforçado por Zenone (2006), ao expressar que a responsabilidade social corporativa está alicerçada na ética empresarial, cujos componentes incluem o senso de avaliação das conseqüências dos seus atos e a maximização dos benefícios ofertados. A empresa seria então uma comunidade de sujeitos éticos que compartilham um projeto.

Os conceitos de ética e moral passaram por transformações, acompanhando a evolução histórica. Em um trabalho de compilação que apresenta um histórico da evolução do conceito de responsabilidade social corporativa, demonstrando a relação entre os temas ética, empresas e sociedade, Kreitlon (2004) avalia que as definições de responsabilidade social corporativa variam em função do contexto histórico-social e dos interesses dos grupos que as formulam, além do espaço social que ocupam. Ressalta que existe um razoável entendimento, ou “consenso mínimo”, hoje em dia, quanto ao fato de que uma empresa socialmente responsável deve demonstrar três características básicas: a) reconhecer o impacto que causam suas atividades sobre a sociedade na qual está inserida; b) gerenciar os impactos econômicos, sociais e ambientais de suas operações, tanto a nível local como global; c) realizar esses propósitos através do diálogo permanente com suas partes interessadas, às vezes através de parcerias com outros grupos e organizações.

A evolução conceitual das principais correntes teóricas empenhadas em justificar o conceito de responsabilidade social corporativa é apresentada a partir da análise da ética empresarial e seu relacionamento com a evolução do sistema econômico, assim como com as mudanças por que passaram as sociedades industriais no último século. Kreitlon (2004) cita que foram as transformações (e excessos) do capitalismo que deram origem a este tipo de questionamento ético, na medida em que as empresas privadas, transformadas em gigantescos conglomerados multinacionais, começaram a dar mostras de um poder sem precedentes. Assim, discorre sobre as escolas de pensamento que resumiriam a produção acadêmica relativa às relações entre ética, empresas e sociedade. São elas a *Business Ethics*, de natureza normativa; a *Business & Society*, de orientação sociopolítica e contratual e a *Social Issues Management*, de cunho instrumental e voltada ao fornecimento de ferramentas de práticas de gestão para a melhoria do desempenho ético e social das empresas.

A *Business Ethics* (Ética Empresarial) é lentamente consolidada entre os anos de 1900 a 1980, período marcado pela industrialização, guerras mundiais, ascensões e quedas de regimes governamentais, redefinições de símbolos de potências e da conjuntura com amplitude mundial, enorme progresso científico e tecnológico e de extraordinária mobilização cívica e revolucionária. Nesse amplo

contexto, em meio a gradativa pressão social, constrói-se o conceito de responsabilidade social sobre os princípios da filantropia e a governança (KREITLON, 2004).

Firmando-se na década de setenta, a *Business Ethics*, na avaliação de Schommer e Rocha (2007) baseiam-se na idéia de que a empresa e suas atividades estão, tal qual as pessoas, sujeitas a valores e julgamentos morais.

A *Business Ethics* trata a ação das empresas como uma questão normativa. A organização deve agir de modo socialmente responsável, no âmbito de uma perspectiva deontológica, sob a qual a decisão do que é correto é baseada nas regras e normas pelas quais os parceiros fundamentam suas ações (KREITLON, 2004). Ou seja, de acordo com Vieira (2006), o que é moral ou imoral é decidido com respeito a outros padrões. As decisões corporativas são independentes dos resultados dos negócios, porque é o dever moral das empresas.

A partir dos anos 80 ressurgem as políticas neoliberais, chega ao fim a polarização mundial, cai o Muro de Berlim, avanços tecnológicos proporcionam uma revolução nas tecnologias de informação. A economia torna-se mais globalizada e mais arraigada às práticas financeiras. As transnacionais descentralizam sua produção para países em desenvolvimento. O tema ambiental adquire uma importância definitiva e passa a guiar as decisões no universo internacional e empresarial. Aumentam consideravelmente os questionamentos ético-sociais às empresas. Melhora-se o entendimento que a empresa não é uma personalização do seu fundador ou administrador (KREITLON, 2004). As decisões da alta direção de uma organização são frutos do desdobramento, tratamento e sistematização das diferentes necessidades, objetivos específicos, produtos fornecidos, os processos empregados, tamanho e estrutura da organização (NBR ISO 9004:2000).

O senso de responsabilidade pessoal da *Business Ethics* é substituído pela noção de responsabilidade *corporativa*, abandonando-se uma perspectiva individualista e adotando-se uma perspectiva organizacional. A idéia de responsabilidade caminha do aspecto filantrópico para um sistema de das ações praticadas pela própria empresa. Uma nova vertente adquire força no ambiente acadêmico e empresarial, dedicada às relações entre ética, empresas e sociedade,

buscando um enfoque mais sociológico, mais político e voltado para questões mais pragmáticas: a *Business & Society* (KREITLON, 2004).

A abordagem da *Business & Society* (Mercado e Sociedade), conforme Schommer e Rocha (2007), apóia-se nos pressupostos teóricos de uma relação contratual pela qual a empresa está sujeita ao controle por parte da sociedade. Estas ligadas entre si por um contrato social, que estabelece um sistema de direitos e deveres, obrigações, privilégios e sanções, associados a cada ator social e que tende a um fim comum.

Kreitlon (op. cit.) enfatiza que, segundo a *Business & Society*, a empresa é criada para desempenhar determinadas funções e estar a serviço da sociedade que as legitima. Sob este aspecto, a empresa está sujeita ao controle social, que é tratado pela teoria dos *stakeholders* (FREEMAN, 1984), o que impulsiona a empresa a adotar, segundo a perspectiva deontológica abordada por Vieira (2006), o princípio da ética discursiva de dialogar com os elementos da rede social impactada pela corporação, a fim de identificar o que é bom e necessário para todos.

Fundamentando a escola de pensamento *Business & Society*, ratifica Vieira (2006), está a abordagem ética do contratualismo moral, sob o qual o relacionamento acontece a partir de um contrato hipoteticamente firmado entre as partes, no qual são definidos regras e princípios moralmente corretos.

A mais atual escola de pensamento encontrada na pesquisa para este trabalho, e que trata sobre a interação da ética com as empresas e a sociedade, é a *Social Issues Management* (Gestão de Questões Sociais). Esta escola surgiu quase simultaneamente à abordagem contratual no início da década de oitenta, definido pela natureza utilitária, sob a ótica teleológica na qual os parceiros relacionais decidem o que é correto de acordo com as finalidades que pretendem atingir. A empresa pode garantir vantagens competitivas para si, ao aproveitar-se das oportunidades de mercado surgidas com as transformações nos valores sociais e assim atender a um grande número de pessoas que almejam por produtos e serviços em consonância com o seu modo de pensar e agir (VIEIRA, 2006; JONES, 1996 *apud* KREITLON, 1994).

Conforme Schommer e Rocha (2007), a *Social Issues Management* considera os problemas sociais como variáveis a serem consideradas nas estratégias das empresas, seja como ameaças ou custos, seja como oportunidades de negócios. Esta abordagem procura fornecer ferramentas práticas, capazes de melhorar a gestão sistemática dos problemas éticos e sociais enfrentados ou antecipados pelas companhias. Procura com isso maximizar o desempenho ético e moral das organizações, de modo a transformar a sensibilidade corporativa em vantagem competitiva. Defende a idéia de que, a médio e longo prazos, o que é bom para a sociedade é bom para a empresa, descortinando o posicionamento de que se é bom para a empresa, acaba por fim sendo também bom para a sociedade (PEREIRA; CAMPOS FILHO, 2006). Consideramos este posicionamento controverso e suscitador de várias questões contrárias ou favoráveis.

Referentes às questões pertinentes ao campo da ética empresarial, a abordagem da *Social Issues Management* reconhece que a empresa não sobrevive somente num ambiente formado por atores da cadeia de suprimento, produção e distribuição, mas também por cidadãos que possuem consciência social e que evoluem dentro de uma ordem política organizada.

2.4 Modelos para Responsabilidade Social Corporativa

Foram apresentados neste trabalho, até o momento, diferentes visões encontradas na literatura disponível sobre o tema Responsabilidade Social.

Em resumo, a Responsabilidade Social foi mostrada sob os paradigmas:

- a) Clássico: a responsabilidade social corporativa é expressa pela obrigação da empresa em obter resultados econômicos e geração de emprego.
- b) *Stakeholders*: a responsabilidade social corporativa está relacionada ao conjunto de ações que beneficiam os públicos impactados pelas ações da empresa.

- c) Ético: a responsabilidade social corporativa é movida por conjuntos de valores e princípios morais que definem o modo de agir da empresa em relação à sociedade.
- d) Cultura: a responsabilidade social corporativa depende de como os empregados e gestores da empresa interpretam a cultura empresarial e a são influenciados pela sociedade na qual a empresa está inserida.

De acordo com Ashley *et al* (2005) a gestão da responsabilidade social corporativa vem sendo apresentada nos últimos tempos sob os mais diversos discursos e ferramentas.

Descrições teóricas e instrumentos de gerenciamento e controle podem ser expressos por modelos, descritos como analogias ou representações de algum aspecto de um sistema ou do sistema como um todo. Modelo é uma representação simplificada da realidade, mas que não a explicita exatamente. Um modelo conceitual é uma seleção de conceitos enunciados com ou sem proposições, utilizado para representar ou descrever um evento real, objeto ou processo (JACK, 1993 *apud* PEREIRA; CAMPOS FILHO, 2007).

Modelos conceituais visando situar a responsabilidade social no âmbito empresarial são propostos na literatura acadêmica e por instituições e entidades não-governamentais, basicamente abordando a visão analítica do desempenho social das organizações e seus relacionamentos éticos e morais.

Serão tratados nas seções que se seguem, de forma sucinta, alguns modelos conceituais sobre responsabilidade social corporativa, localizados na revisão da literatura, sob os aspectos das relações com os *stakeholders* e da avaliação do desempenho sócio-responsável.

2.4.1 Modelos Conceituais da Responsabilidade Social Corporativa

Os modelos conceituais de responsabilidade social corporativa tratam, na maioria das vezes, das relações éticas e morais das organizações (PEREIRA; CAMPOS FILHO, 2006).

Carrol (1999 *apud* PEREIRA; CAMPOS FILHO, op. cit., 2007) propôs o modelo que enfatiza a responsabilidade social corporativa através do seu desempenho social, que deve atender aos critérios de:

- a. Responsabilidade Econômica: referente ao objetivo principal de maximização do lucro e retorno de capital aos acionistas, para garantir a continuidade dos negócios.
- b. Responsabilidade Legal: referente ao cumprimento das leis determinadas pela sociedade.
- c. Responsabilidade Ética: referente ao compromisso de se fazer o que é correto, ainda que não exigido por requerimentos legais.
- d. Responsabilidade Discricionária: referente às práticas filantrópicas a serem conduzidas pelas empresas, independentes de qualquer tipo de retorno.

Maignan e Ferrell (2004) oferecem os seus pontos de vista conceituais da responsabilidade social corporativa, quais sejam: obrigação social, *stakeholders*, ética e processo gerencial:

- a) Responsabilidade Social Corporativa como uma obrigação social, para buscar políticas, tomar decisões ou seguir linhas de ação desejáveis em termos de objetivos e valores da sociedade. Diferentes tipos de obrigação social podem ser assinaladas, tais quais as econômicas, legais e éticas e filantrópicas.
- b) Responsabilidade Social Corporativa como uma obrigação para com os *stakeholders*, ou seja, a responsabilidade da empresa afeta somente aqueles que são impactados direta ou indiretamente pelos negócios da empresa, e não a ampla sociedade. Esses diferentes *stakeholders* podem ser agrupados em atores organizacionais (empregados, clientes, acionistas, fornecedores), comunidade, atores governamentais e a mídia.
- c) Responsabilidade Social Corporativa, enquanto dirigida pela ética, tem abordagem que considera os dois pontos de vista anteriores motivados pelo auto-interesse corporativo. Essa visão defende o que é certo ou

errado para a corporação, independentemente de qualquer obrigação social ou *stakeholder* envolvido.

- d) Responsabilidade Social Corporativa, como processo gerencial, que advoga a responsabilidade social não como algo isolado, com que a corporação deva se comprometer, mas como integrante do conjunto de processos necessários à sobrevivência dos negócios da empresa e que possibilite atingir uma postura de responsabilidade social proativa.

Quazi e O'Brien (2000 *apud* PEREIRA; CAMPOS FILHO, 2006) propõem o modelo que preconiza que a responsabilidade social corporativa pode ser classificada mediante a análise das atividades que a empresa exerce nas dimensões ampla e restrita:

- a) A dimensão ampla engloba as visões moderna e filantrópica, que expressam os benefícios a longo prazo trazidos à empresa pelas suas ações sociais, realizadas sem a perspectiva de compensação do custo incorrido.
- b) A dimensão restrita abarca a visão sócio-econômica, que expressa os benefícios de maximizar os lucros dos acionistas e garantir a sobrevivência da empresa; ao empreender ações sociais que contribuem para gerar valor corporativo, contrariamente à visão clássica que nega a obtenção de benefícios por essa prática.

Enderle e Tavis (1998 *apud* PEREIRA; CAMPOS FILHO, 2006) propõem o modelo em que a responsabilidade social corporativa é estabelecida em níveis, onde o equilíbrio entre as dimensões econômicas, sociais e ambientais deve ser perseguido:

- a) Nível 1: o objetivo da empresa é maximizar os seus lucros, respeitando os requisitos éticos e morais.
- b) Nível 2: a empresa possui o compromisso de promover o bem-estar da sociedade através de ações socialmente responsáveis, além do objetivo econômico.

- c) Nível 3: a existência da organização está relacionada ao compromisso ético de atender às demandas sociais.

Wood (1991 *apud* PEREIRA; CAMPOS FILHO, 2006) apresenta um modelo que objetiva tornar as dimensões de relacionamento da empresa socialmente responsável mais visualizáveis, através de indicadores genéricos a todas empresas, classificados em três dimensões:

- a) Princípios de responsabilidade social: englobando a legitimidade, a responsabilidade pública e o arbítrio dos executivos.
- b) Processo de capacidade de resposta social: tratando da percepção do ambiente, do gerenciamento dos *stakeholders* e da administração de questões.
- c) Resultados das ações de responsabilidade social: contemplando os efeitos nos *stakeholders* internos e externos, bem como dos efeitos institucionais externos.

Ashley *et al* (2005) propõe um modelo multidimensional, relacional e multidirecional para a responsabilidade social corporativa, retratando a rede de relacionamentos da empresa com seus *stakeholders*, conforme os princípios e valores da cultura dominante em sua gestão, e do perfil cultural e legal do contexto em que ela realiza seus negócios.

O modelo é genérico para a análise e orientação estratégica da responsabilidade social corporativa e auxilia na análise das relações do negócio expressadas pelas dimensões:

- a) Dimensão das Relações Político-Sociais: relacionada à “para quem é feito o negócio”. Contempla as relações com os *stakeholders* que regulam e legitimam a criação, operação e término dos negócios, quais sejam o Estado e Governo; sociedade civil e organizada; famílias e comunidades. Nesse âmbito a responsabilidade social corporativa é traduzida em iniciativas sociais que enfocam o bem-estar da sociedade onde está inserida, com maior amplitude, ou reduzida a comunidades

de entorno; alinhada às visões de marketing relacionado a causas (*cause related marketing*) ou o chamado marketing social.

- b) Dimensão das Relações Econômicas Objeto e Meio do Negócio (*Core Business*): relacionada a “o que é o negócio”, contempla as relações que definem o propósito social da organização e a consecução do negócio, quais sejam: com os fornecedores, consumidores e clientes primários e secundários, com os representantes da ciência e tecnologia e com os ambientes natural e construído, impactados pela operação da empresa. Nesse âmbito a responsabilidade social corporativa percorre a empresa e a sua cadeia de produção e consumo, além de representar a ecoeficiência e a utilização harmoniosa e sustentável de tecnologia, recursos, processos, produtos, pessoas e sistemas de gestão.
- c) Dimensão das Relações de Produção e Distribuição Interna: relacionada a “quem faz o negócio”, contempla as relações entre o capital proprietário e de terceiros, os agentes de direção e o trabalho contratado, que permitam a realização da missão da organização. Nesse âmbito a responsabilidade social corporativa é vista como forma de atrair e reter funcionários qualificados, comprometidos com a empresa e capazes de promover uma boa imagem dela no mercado. Também é tratada sob os aspectos econômico-financeiro e jurídico-legal, de maximização do lucro e geração de valor aos acionistas, atendendo às emanações legais.
- d) Dimensão Comunicação e Conhecimento: relacionado a “quem afeta e é afetado pelo negócio”, que permeia todas as dimensões, conecta as relações negócio-sociedade e gera as condições para o estabelecimento de confiança entre a organização e todos os seus *stakeholders*. Nesse âmbito a responsabilidade social corporativa representa a transparência no relacionamento com aqueles, em relação à comparabilidade e confiabilidade dos resultados empresariais conquistados.

O Quadro 2 a seguir apresenta a síntese das características dos Modelos Conceituais de Responsabilidade Social Corporativa, aqui descritos com base em

Carrol (1979; 1991), Wood (1991), Enderle Tavis (1998), Quasi O'Brien (2000), Maignan e Ferrell (2004) e Ashley (2005):

Modelos Conceituais de Responsabilidade Social Corporativa						
Modelos	Carrol (1979, 1991)	Wood (1991)	Enderle Tavis (1998)	Quasi O'Brien (2000)	Maignan e Ferrell (2004)	Ashley (2005)
Dimensões	Econômica	Princípios de RSC	Econômica	Ampla	Obrigação Social	Relações de Produção e Distribuição Interna
	Legal	Capacidade de resposta social	Social	Restrita	Processo Gerencial	Relações Core Business
	Ética	Resultados das ações de RSC	Ambiental		Ética	Comunicação e Conhecimento
	Discricionária				Obrigação com <i>Stakeholders</i>	Relações Político-Sociais
Indicadores	Ser lucrativa	Legitimidade, responsabilidade pública e arbítrio dos executivos	Prioridade na maximização do lucro	Características de idealismo ligado à questões éticas	Obrigações econômicas, legais, éticas e filantrópicas	Maximização do lucro, respeito às leis e gestão de RH
	Obedecer a lei	Percepção do ambiente, gerenciamento de <i>stakeholders</i> , administração de questões sociais	Compromissos além do objetivo econômico		Processos necessários à sobrevivência do negócio	Responsabilidade com a cadeia de produção e consumo e harmonia com o ambiente natural e construído
	Fazer o que é certo	Efeitos nos <i>stakeholders</i> e efeitos institucionais externos	Visão filantrópica		Certo e errado independe de obrigação ou <i>stakeholder</i>	
	Contribuir para a comunidade		Visão moderna	Visão clássica Visão sócio-econômica	Efeitos naqueles que são impactados direta ou indiretamente no negócio	Estabelecimento de confiança e transparência com os <i>stakeholders</i> Responsabilidade com <i>stakeholders</i> que legitimam o negócio

Quadro 2 – Características dos modelos conceituais

Fonte: Pereira e Campos Filho (2007, p. 8); Ashley (2005, p. 125).

2.4.2 Modelos de Avaliação da Responsabilidade Social Corporativa

Conforme foi visto no item anterior são seis os modelos conceituais que retratam, na visão dos seus autores, as facetas da responsabilidade social corporativa. Tais modelos abordam os relacionamentos éticos e morais da organização com seus *stakeholders*, classificando-os em dimensões e indicadores, que são comparáveis em alguns casos, que contém ou são contidos pelos outros, ou são distintos entre si.

Destarte a sua importância em congruar diferentes visões e paradigmas para a responsabilidade social corporativa, os modelos apresentam alguma dificuldade para servirem como parâmetros em uma avaliação mais objetiva do desempenho social das empresas, no tocante à preocupação sócio-responsável.

Rodrigues (2005) cita que muitos instrumentos de responsabilidade social corporativa foram criados, mas quando não permitem avaliar de modo eficaz a gestão social corporativa, tornam-se requisitos burocráticos que não permitem uma métrica mais abalizada para esse tipo de avaliação.

Alguns instrumentos de gestão social foram criados recentemente nos níveis nacional e internacional e que são mais valorizados pelas empresas brasileiras comprometidas com a questão social. São exemplos:

1. Global Reporting Initiative – GRI: criado em 1997 como uma iniciativa conjunta da organização não-governamental CERES (*Coalition for Environmentally Responsible Economies*) e do PNUMA (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente), suas diretrizes são referência mundial para elaboração de relatórios de sustentabilidade em termos do desempenho econômico, social e ambiental (“*triple bottom line*”) (RODRIGUES, op. cit.).
2. Dow Jones Sustainability Index – DJSI: lançado em 1999 nos Estados Unidos, em uma iniciativa conjunta da *Dow Jones Indexes* e da gestora de recursos suíça SAM (*Sustainable Asset Management*), especializada em empresas socialmente responsáveis, representou o primeiro índice mundial de ações

composto por empresas consideradas sustentáveis (RODRIGUES, 2005).

3. Norma ISO 26000: norma em fase de elaboração por um comitê técnico internacional da ISO (*International Organization for Standardization*), constituída por uma rede de institutos de padronização de vários países do mundo, entre eles a ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas). A futura ISO 26000 oferecerá diretrizes para gestão da responsabilidade social (Ibid).
4. Norma SA 8000: norma americana lançada em 1998 pela *Social Accountability International* – SAI. Estabelece um conjunto de requisitos para gestão da responsabilidade social corporativa, definidos a partir de cláusulas das Convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT), da Declaração Universal dos Direitos Humanos, Convenção dos Direitos da Criança, entre outras, e da Organização das Nações Unidas (ONU) (Ibid).
5. Balanço Social do IBASE: promovido desde 1997 pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas, trata-se de um modelo único e simplificado contendo indicadores sociais subdivididos em indicadores internos, externos, ambientais, do corpo funcional e do exercício da cidadania empresarial (Ibid).
6. Norma AA1000: lançada em 1999 pelo *Institute of Social and Ethical AccountAbility* – ISEA é um padrão de processo para a gestão da contabilidade, auditoria e relato da responsabilidade corporativa. Contem requisitos que seguem a lógica de processo contínuo para a definição ou redefinição de valores, desenvolvimento de metas de performance ética e social e avaliação e comunicação do desempenho em relação às metas desenvolvidas (ACCOUNTABILITY, 2007).
7. Indicadores de Hopkins: apresenta a construção de um modelo analítico com objetivo de facilitar a visualização das dimensões e relacionamentos de uma empresa socialmente responsável. O instrumento seleciona nove elementos: Legitimidade,

Responsabilidade Pública, Arbítrio dos Executivos, Percepção do Ambiente, Gerenciamento dos *Stakeholders*, Administração de Questões, Efeitos nos *Stakeholders* Internos, Efeitos nos *Stakeholders* externos e Efeitos Institucionais Externos. De cada um desses elementos são extraídos e classificados os indicadores. Pretende-se com ele um instrumento de auditoria social e ferramenta na construção de um sistema geral de ranking (RODRIGUES, 2005).

8. Indicadores Ethos: O objetivo do instrumento é avaliar a gestão, planejar e concretizar estratégias de relacionamento da empresa com seus diferentes públicos. Considerado de fácil aplicação e auto-avaliativo, os indicadores pretendem analisar o comportamento organizacional nos temas: valores, transparência e governança; público interno; meio ambiente; consumidores e clientes; fornecedores; governo e sociedade e comunidade (Ibid.).

Efetuada uma comparação entre os modelos conceituais apresentados no item 2.6.1 deste trabalho e os instrumentos de avaliação relacionados neste item, optou-se por aprofundar os Modelos de Indicadores Ethos e de Hopkins, considerando os seguintes motivos:

- A utilização de um modelo internacional e de um modelo nacional, de modo a se obter uma visão mais ampla sobre a avaliação da questão social pelas empresas.
- O Modelo de Hopkins é derivado do Modelo de Wood (1991), que trata a responsabilidade social corporativa com destaque para o relacionamento com os *stakeholders*.
- O Modelo do Instituto Ethos possui dimensões e indicadores de avaliação para o relacionamento da empresa com os seus *stakeholders*, alinhados aos Modelos de Ashley *et al* (2005) e Maignan e Ferrell (2004), que também dão destaque para o relacionamento político-social corporativo com os *stakeholders*.
- O Modelo do Instituto Ethos tem uma grande aceitação pelas empresas brasileiras. Entendemos que suas dimensões e indicadores

são mais pormenorizados que o Balanço Social do IBASE e mais apropriados aos objetivos deste trabalho.

2.4.2.1 *Modelo Ethos*

O movimento de valorização da responsabilidade social empresarial ganhou forte impulso no Brasil na década de 90, através da ação de entidades não governamentais, institutos de pesquisa e empresas sensibilizadas para a questão. Além dos trabalhos do IBASE na promoção do Balanço Social, também podem ser citados os esforços da Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança, pela erradicação do trabalho infantil e pela adoção do selo Empresa Amiga da Criança por um número expressivo de empresas (INSTITUTO ETHOS, 2007).

As carências e desigualdades sociais existentes no Brasil tornam a responsabilidade social empresarial ainda mais relevante frente às expectativas da sociedade brasileira. Expectativas de que as empresas cumpram um novo papel no processo de desenvolvimento, sendo agentes de uma nova cultura, atores de mudança social e construtores de uma sociedade melhor (Ibid).

A criação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social (2007) faz parte do esforço do Instituto Ethos na disseminação da responsabilidade social empresarial no Brasil. Os Indicadores Ethos, ao mesmo tempo que servem de instrumento de avaliação para as empresas, reforçam a tomada de consciência dos empresários e da sociedade brasileira sobre o tema (Ibid).

Para fins deste trabalho, será utilizada a expressão Modelo Ethos, para exprimir o conjunto de indicadores criado pelo Instituto Ethos, que se propõe a ser uma ferramenta para avaliação e planejamento dos processos de responsabilidade social nas organizações. O Modelo Ethos de Responsabilidade Social Empresarial é composto das dimensões apresentadas na Figura 1 a seguir:

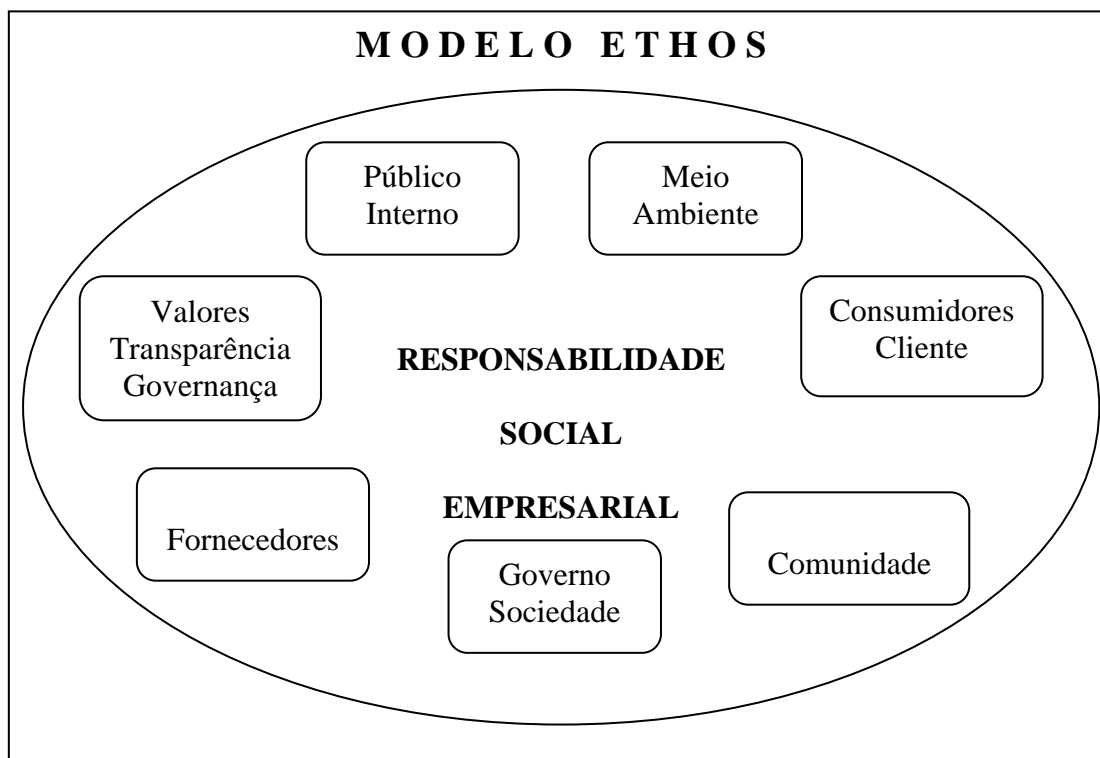


Figura 1 – Modelo Ethos de Responsabilidade Social Empresarial

Fonte: Instituto Ethos de Responsabilidade Social (2008)

Na dimensão Valores, Transparência e Governança considera-se que valores e princípios éticos formam a base da cultura empresarial e orientam o cumprimento de sua missão. A responsabilidade social corporativa decorre da compreensão de que a ação das empresas deve buscar trazer benefícios para a sociedade. A adoção de uma postura clara e transparente no que diz respeito aos objetivos e compromissos éticos da empresa fortalece a legitimidade social de suas atividades, refletindo-se positivamente no conjunto de suas relações. Transparência é um dos pilares das organizações que desejam estabelecer padrões éticos de relacionamento. Esta dimensão subdivide-se nos indicadores de Auto Regulação da Conduta e Relação Transparente com a Sociedade.

- a) Auto Regulação da Conduta

- **Compromissos Éticos:** a formalização dos compromissos éticos da empresa é importante para que ela possa se comunicar de forma consistente com todos os parceiros. O código de ética ou de compromisso social é um instrumento de realização da visão e da missão da empresa, orienta suas ações e explicita sua postura social a todos com quem mantêm relações. O código de ética e/ou de compromisso social e o comprometimento da alta gestão com sua disseminação e cumprimento são bases de sustentação da empresa socialmente responsável.
- **Enraizamento na Cultura Organizacional:** as crenças e valores da empresa estarão progressivamente enraizados na cultura da organização na medida em que passem por uma difusão sistemática.
- **Governança Corporativa:** é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre Acionistas/Cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. É um fator fundamental para a empresa socialmente responsável, seja ela sociedade de capital aberto ou fechado, pois é um dos pilares que garante o nível de confiança entre todas as partes interessadas. Implica na incorporação efetiva de critérios de ordem social e ambiental na definição do negócio e tem como norma ouvir, avaliar e considerar as preocupações, críticas e sugestões das partes interessadas em assuntos que as envolvam.

b) Relações Transparentes com a Sociedade

- **Relações com a Concorrência:** a responsabilidade social implica na busca pela empresa de uma posição de liderança em seu segmento de negócios, nas discussões que visem contribuir para a consolidação de elevados padrões de concorrência para o setor específico e para o mercado como um todo.

- **Diálogo com Partes Interessadas (*Stakeholders*):** o envolvimento dos parceiros na definição das estratégias de negócios da empresa gera compromisso mútuo com as metas estabelecidas. Ele será tanto mais eficaz quanto sejam assegurados canais de comunicação que viabilizem o diálogo estruturado.
- **Balço Social:** o registro das ações voltadas para a responsabilidade social permite avaliar seus resultados e direcionar os recursos para o futuro. O balanço social da empresa deve explicitar a forma de gestão de negócios e os resultados atingidos, investimentos realizados e os desafios para o futuro.

Na dimensão Público Interno entende-se que a empresa socialmente responsável respeita os direitos legais dos trabalhadores e vai além, investindo no desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados, bem como na melhoria das condições de trabalho e no estreitamento de suas relações com os empregados. Também deve estar atenta para o respeito às culturas locais, revelado por um relacionamento ético e responsável com as minorias e instituições que representam seus interesses. Esta dimensão subdivide-se nos indicadores de Diálogo e Participação, Respeito ao Indivíduo e Trabalho Decente.

a) Diálogo e Participação

- **Relações com Sindicatos:** a empresa socialmente responsável favorece a organização de seus empregados e busca o alinhamento de seus interesses aos dos trabalhadores. Além de estabelecer negociações com as entidades sindicais visando solucionar demandas coletivas, a empresa deve buscar consolidar a prática de interlocução transparente com essas entidades, em torno de objetivos compartilhados.
- **Relações com Trabalhadores Terceirizados:** a empresa socialmente responsável busca disseminar seus valores pela cadeia de fornecedores, empresas parceiras e terceirizadas. Para isto, deve

exigir para os trabalhadores terceirizados condições semelhantes às de seus próprios empregados.

- **Gestão Participativa:** os programas de gestão participativa incentivam o envolvimento dos empregados na solução dos problemas da empresa. A empresa deve possibilitar que os empregados compartilhem seus desafios, o que também favorece o desenvolvimento pessoal e profissional e a conquista de metas estabelecidas em conjunto.

b) Respeito ao Indivíduo

- **Compromisso com o Futuro das Crianças:** para ser reconhecida como socialmente responsável, a empresa não deve utilizar-se, direta ou indiretamente, de trabalho infantil, conforme determina a legislação brasileira, embora seja positiva a iniciativa de empregar jovens aprendizes, na forma da lei.
- **Compromisso com o Desenvolvimento Infantil:** a empresa socialmente discute internamente a importância da educação e as consequências do trabalho infantil, tem projetos de integração que contribuem para o desenvolvimento dos filhos dos funcionários e atua isoladamente ou em conjunto com o poder público em benefício da criança e do adolescente
- **Valorização da Diversidade:** a empresa socialmente responsável não deve permitir qualquer tipo de discriminação e valorizar as oportunidades oferecidas pela riqueza étnica e cultural de nossa sociedade.
- **Compromisso com a Equidade Racial:** as empresas socialmente responsável devem mostrar-se interessadas em combater o preconceito racial e estar conscientes de que apenas o discurso é ineficaz para transformar positivamente qualquer cenário.

- Compromisso com a Equidade de Gênero: a empresa socialmente responsável pode tornar-se agente de transformação social e mostrar-se interessada em buscar a equidade na participação de homens e mulheres em seu quadro de funcionários

c) Trabalho Decente

- Política de Remuneração, Benefícios e Carreira: a empresa socialmente responsável deve considerar seus funcionários como sócios, desenvolvendo uma política de remuneração, benefícios e carreira que valorize as competências potenciais de seus funcionários e invista em seu desenvolvimento profissional.
- Cuidado com Saúde, Segurança e Condições de Trabalho: a empresa socialmente responsável deve assegurar boas condições de trabalho, saúde e segurança aos seus empregados, se possível indo além dos requerimentos legais.
- Compromisso com o Desenvolvimento Profissional e a Empregabilidade: a empresa socialmente responsável deve comprometer-se com o investimento na capacitação e desenvolvimento profissional de seus empregados, oferecendo apoio a projetos de geração de empregos e fortalecimento da empregabilidade para a comunidade com que se relaciona.
- Comportamento Frente a Demissões: as demissões de pessoal não devem ser utilizadas como primeiro recurso de redução de custos. A empresa socialmente responsável deve realizá-las com critérios transparentes, socioeconômicos e assegurando os benefícios que estiverem a seu alcance. Além disso, a empresa pode utilizar sua influência e acesso a informações para auxiliar a recolocação dos empregados demitidos.
- Preparação para Aposentadoria: a empresa socialmente responsável tem forte compromisso com o futuro de seus funcionários e deve criar mecanismos que visem reduzir o impacto da aposentadoria no

nível de renda, e estimular a participação dos aposentados em seus projetos sociais.

Na dimensão Meio Ambiente a empresa socialmente responsável deve comprometer-se com um planejamento que se comprometa com a gestão ambiental, com a sustentabilidade e que não contribua com a exploração predatória dos recursos naturais. Esta dimensão subdivide-se nos indicadores de Responsabilidade Frente às Gerações Futuras e Gerenciamento do Impacto Ambiental.

a) Responsabilidade Frente às Gerações Futuras

- **Compromisso com a Melhoria da Qualidade Ambiental:** como decorrência da conscientização ambiental, a empresa socialmente responsável deve buscar desenvolver projetos e investimentos visando a compensação ambiental pelo uso de recursos naturais e pelo impacto causado por suas atividades. Deve aprimorar processos e explorar novos negócios voltados para a sustentabilidade ambiental, melhorando sua inserção no mercado.
- **Educação e Conscientização Ambiental:** a empresa socialmente responsável deve apoiar e desenvolver campanhas, projetos e programas educativos voltados para seus empregados, para a comunidade e para públicos mais amplos, além de envolver-se em iniciativas de fortalecimento da educação ambiental no âmbito da sociedade como um todo.
- **Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços:** uma empresa consciente de sua responsabilidade ambiental mantém um relacionamento ético e dinâmico com os órgãos de fiscalização, desenvolve ações para prevenir os principais impactos ambientais, possui sistemas de gestão padronizados e formalizados e preocupa-se com os estudos de impacto em toda a cadeia produtiva dos seus produtos.

- **Sustentabilidade da Economia Florestal:** a empresa ambientalmente responsável deve contribuir com a conservação e combater a exploração ilegal e predatória dos recursos naturais.
- **Minimização de Entradas e Saídas de Materiais:** a empresa socialmente responsável deve planejar a utilização dos recursos e controlar a geração e destinação dos resíduos.

Na dimensão Fornecedores, a empresa socialmente responsável deve cumprir os contratos estabelecidos com seus fornecedores e parceiros, cumprindo e trabalhando pelo aprimoramento de suas relações de parceria. Deve conscientizar-se de seu papel no fortalecimento da cadeia de fornecedores e atuar no desenvolvimento dos elos mais fracos e na valorização da livre concorrência. Esta dimensão trata dos indicadores para Seleção, Avaliação e Parceria com Fornecedores.

- **Critérios de Seleção e Avaliação de Fornecedores:** a empresa socialmente responsável deve incentivar seus fornecedores e parceiros a aderir aos compromissos que ela adota perante a sociedade e utilizar critérios voltados à responsabilidade social na escolha de seus fornecedores.
- **Trabalho Infantil na Cadeia Produtiva:** a empresa socialmente responsável deve combater o trabalho infantil em sua cadeia produtiva e evitar que essa forma de exploração continue existindo.
- **Trabalho Forçado (ou análogo ao escravo) na Cadeia Produtiva:** a empresa socialmente responsável deve combater o trabalho forçado (ou análogo ao escravo) em sua cadeia produtiva e, quando possível, articular, isoladamente ou em conjunto com o governo ou outras organizações, programas e atividades que visem erradicar o trabalho forçado de forma geral.
- **Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores:** a empresa socialmente responsável pode auxiliar no desenvolvimento de pequenas e micro empresas, priorizando-as na escolha de seus fornecedores e

auxiliando-as a desenvolverem seus processos produtivos e de gestão, visando buscar o desenvolvimento econômico da comunidade local.

Na dimensão Consumidores e Clientes, a responsabilidade social exige da empresa o investimento permanente no desenvolvimento de produtos e serviços confiáveis, que minimizem os riscos de danos à saúde dos usuários e das pessoas em geral. A publicidade de produtos e serviços deve garantir seu uso adequado. Informações detalhadas devem estar incluídas nas embalagens e deve ser assegurado suporte para o cliente antes, durante e após o consumo. A empresa deve alinhar-se aos interesses do cliente e buscar satisfazer suas necessidades. Esta dimensão trata dos indicadores para a Dimensão Social do Consumo.

- Política de Comunicação Comercial: a estratégia de marketing e a política de comunicação da empresa não podem se dissociar da preocupação com a responsabilidade social. A empresa socialmente responsável deve buscar a coerência dessas ações, evitar criar expectativas que extrapolem o que é oferecido efetivamente pelo produto ou serviço e comunicá-los à sociedade criando uma imagem de credibilidade e confiança.
- Excelência do Atendimento: cabe à empresa socialmente responsável apoiar seus consumidores/clientes antes, durante e após a efetuação da venda, prevenindo prejuízos com o uso do seu produto e buscar soluções para os problemas deles.
- Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais dos Produtos e Serviços: é tarefa da empresa socialmente responsável desenvolver ações de melhoria da confiabilidade, eficiência, segurança e disponibilidade dos produtos e serviços, de modo a atender melhor os seus clientes e acompanhar o impacto de suas atividades na sociedade.

Na dimensão Comunidade, a empresa socialmente responsável reconhece que a comunidade na qual está inserida fornece-lhe infra-estrutura e o capital social representado por seus empregados e parceiros, contribuindo decisivamente

para a viabilização de seus negócios. O investimento pela empresa em ações que tragam benefícios para a comunidade é uma contrapartida justa, além de reverter em ganhos para o ambiente interno e na percepção que os clientes têm da própria empresa. O respeito aos costumes e culturas locais e o empenho na educação e na disseminação de valores sociais devem fazer parte de uma política de envolvimento comunitário da empresa, resultado da compreensão de seu papel de agente de melhorias sociais. Esta dimensão subdivide-se nos indicadores de Relações com a Comunidade Local, Ação Social e Ação Social.

a) Relações com a Comunidade Local

- Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno: a inserção da empresa socialmente responsável na comunidade pressupõe que ela respeite as normas e costumes locais, tendo uma interação dinâmica e transparente com os grupos locais e seus representantes, a fim de que possam solucionar conjuntamente problemas comunitários ou resolver de modo negociado eventuais conflitos entre as partes.
- Relações com Organizações Locais: a empresa pró-ativa na responsabilidade social assume como metas a contribuição para o desenvolvimento da comunidade e a manutenção do diálogo com organizações comunitárias, de modo a abrir novos caminhos estratégicos e reduzir os conflitos decorrentes de suas atividades.

b) Ação Social

- Financiamento da Ação Social: ao apoiar um projeto social, a empresa socialmente responsável revela sua preocupação com mudanças positivas na sociedade. Para isso, a destinação de verbas e recursos à instituições e projetos sociais terá resultados mais efetivos na medida em que esteja baseada numa política estruturada da empresa, com critérios pré-definidos.
- Envolvimento com a Ação Social: o envolvimento da empresa com sua ação social pode ser apenas financeiro ou pode se integrar às

suas atividades com o apoio de recursos humanos e fornecedores. A atuação social da empresa pode ser potencializada pela adoção de estratégias que valorizem a qualidade dos projetos sociais beneficiados, a multiplicação de experiências bem sucedidas, a criação de redes de atendimento e o fortalecimento das políticas públicas da área social. O aporte de recursos pode ser direcionado para a resolução de problemas sociais específicos para os quais se voltam entidades comunitárias e ONGs. A empresa também pode desenvolver projetos próprios, mobilizar suas competências para o fortalecimento da ação social e envolver seus funcionários e parceiros na execução e apoio a projetos sociais da comunidade.

Na dimensão Governo e Sociedade, a empresa socialmente responsável deve estar imbuída do seu papel natural de formadora de cidadãos. Programas de conscientização para a cidadania e importância do voto para seu público interno e comunidade de entorno são um grande passo para que a empresa possa alcançar um papel de liderança na discussão de temas como participação popular e corrupção. Esta dimensão subdivide-se nos indicadores de Transparência Política e Liderança Social.

a) Transparência Política

- Contribuições para Campanhas Políticas: a transparência na destinação dos recursos a campanhas políticas é um importante fator de preservação do caráter ético da atuação da empresa socialmente responsável. Ela também pode ser um espaço de desenvolvimento da cidadania, viabilizando a realização de debates democráticos que atendam aos interesses de seus funcionários.
- Construção da Cidadania pelas Empresas: a empresa socialmente responsável pode desempenhar papel fundamental na construção da cidadania, seja dos funcionários ou da comunidade do entorno.

- Práticas Anticorrupção e Antipropina: o compromisso formal com o combate à corrupção e propina explicita a posição contrária da empresa no recebimento ou oferta, aos parceiros comerciais ou a representantes do governo, de qualquer quantia em dinheiro ou coisa de valor, além do determinado em contrato.

b) Liderança Social

- Liderança e Influência Social: a atuação política da empresa socialmente responsável pode ocorrer na defesa dos seus interesses, dos interesses do setor ou mesmo de causas de caráter público. Cabe à empresa socialmente responsável buscar participar de associações, sindicatos e fóruns empresariais, impulsionando a elaboração conjunta de propostas de interesse público e caráter social.
- Participação em Projetos Sociais Governamentais: o envolvimento em atividades, projetos ou ações sociais de caráter público demonstra a possibilidade da empresa socialmente responsável ser um agente de transformação social. A dimensão dos problemas sociais no Brasil torna imprescindível a participação das empresas no seu enfrentamento. Além de cumprir sua obrigação de recolher corretamente impostos e tributos, as empresas podem contribuir com projetos e ações governamentais, devendo privilegiar as iniciativas voltadas para o aperfeiçoamento de políticas públicas na área social.

O Quadro 3 a seguir apresenta o Modelo Ethos, permitindo uma visão do conjunto dos seus indicadores:

MODELO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL						
Valores, Transparência e Governança	Público Interno	Meio Ambiente	Consumidores e Clientes	Fornecedores	Governo e Sociedade	Comunidade
<i>Auto Regulação da Conduta</i>	<i>Diálogo e Participação</i>	<i>Responsabilidade Frente às Gerações Futuras</i>	Dimensão Social do Consumo	<i>Seleção, Avaliação e Parceria com Fornecedores</i>	<i>Transparência Política</i>	<i>Relações com a Comunidade Local</i>
Compromissos Éticos	Relações com Sindicatos	Compromisso com a Melhoria da Qualidade Ambiental	Política de Comunicação Comercial	Critérios de Seleção e Avaliação de Fornecedores	Contribuições para Campanhas Políticas	Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno
Enraizamento da Cultura Organizacional	Relações com Trabalhadores Terceirizados	Educação e Conscientização Ambiental	Excelência do Atendimento	Trabalho Infantil na Cadeia Produtiva	Construção da Cidadania pelas Empresas	Relações com Organizações Locais
Governança Corporativa	Gestão Participativa	<i>Gerenciamento do Impacto Ambiental</i>	Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais dos Produtos e Serviços	Trabalho Forçado	Práticas Anticorrupção e Antipropina	<i>Ação Social</i>
<i>Relações Transparentes com a Sociedade</i>	<i>Respeito ao Indivíduo</i>	Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços			<i>Liderança Social</i>	Financiamento da Ação Social
Relações com a Concorrência	Compromisso com Futuro das Crianças	Sustentabilidade da Economia Florestal			Liderança e Influência Social	Envolvimento com a Ação Social
Diálogos com Stakeholders	Compromisso com o Desenvolvimento Infantil	Minimização de Entradas e Saídas de Materiais		Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores	Participação em Projetos Sociais Governamentais	
Balanço Social	Valorização da Diversidade					
	Compromisso com a Equidade Racial					
	Compromisso com a Equidade de Gênero					
	<i>Trabalho Decente</i>					
	Política de Remuneração, Benefícios e Carreira					
	Cuidado com SMS					
	Compromisso com Desenvolvimento Profissional e Empregabilidade					
	Comportamento Frente a Demissões					
Preparação para Aposentadoria						

Quadro 3 – Modelo Ethos de Responsabilidade Social

Fonte: Instituto Ethos de Responsabilidade Social (2008)

2.4.2.2 *Modelo Hopkins*

Michael Hopkins (1997) propôs indicadores para avaliar os perfis de responsabilidade social das empresas, baseados no modelo de desempenho social das empresas.

Para os fins deste trabalho, será utilizada a expressão Modelo Hopkins para exprimir o conjunto de dimensões e indicadores criados por Michael Hopkins.

O objetivo do trabalho de Hopkins (op. cit.) é viabilizar a análise individual das empresas, assim como de organizações não lucrativas e de ONGs, permitindo enxergar as dimensões de relacionamento de uma empresa que segue os princípios de responsabilidade social, através de indicadores genéricos para qualquer tipo de empresa. A premissa do modelo é que o envolvimento com ações de responsabilidade social passe a fazer parte da rotina das corporações, onde se compreenda que o seu papel na sociedade inclui o exercício da responsabilidade nas dimensões econômica, legal, ética, política e filantrópica (Ibid).

O Modelo de Hopkins utiliza dados extraídos das demonstrações contábeis usuais das empresas, informações socioeconômicas e ambientais complementares e balanços sociais, examinando os relacionamentos dos elementos de um empreendimento socialmente responsável (HOPKINS, op. cit.; ASHLEY *et al*, 2005; DAHER *et al*, 2006).

Os indicadores do Modelo Hopkins foram estabelecidos a partir dos modelos de desempenho social corporativo formulados por Wartick e Cochran (1985), Wood (1991), Clarkson (1994). São compostos de nove elementos subdivididos em níveis expressados nas dimensões apresentadas na Figura 2 a seguir:

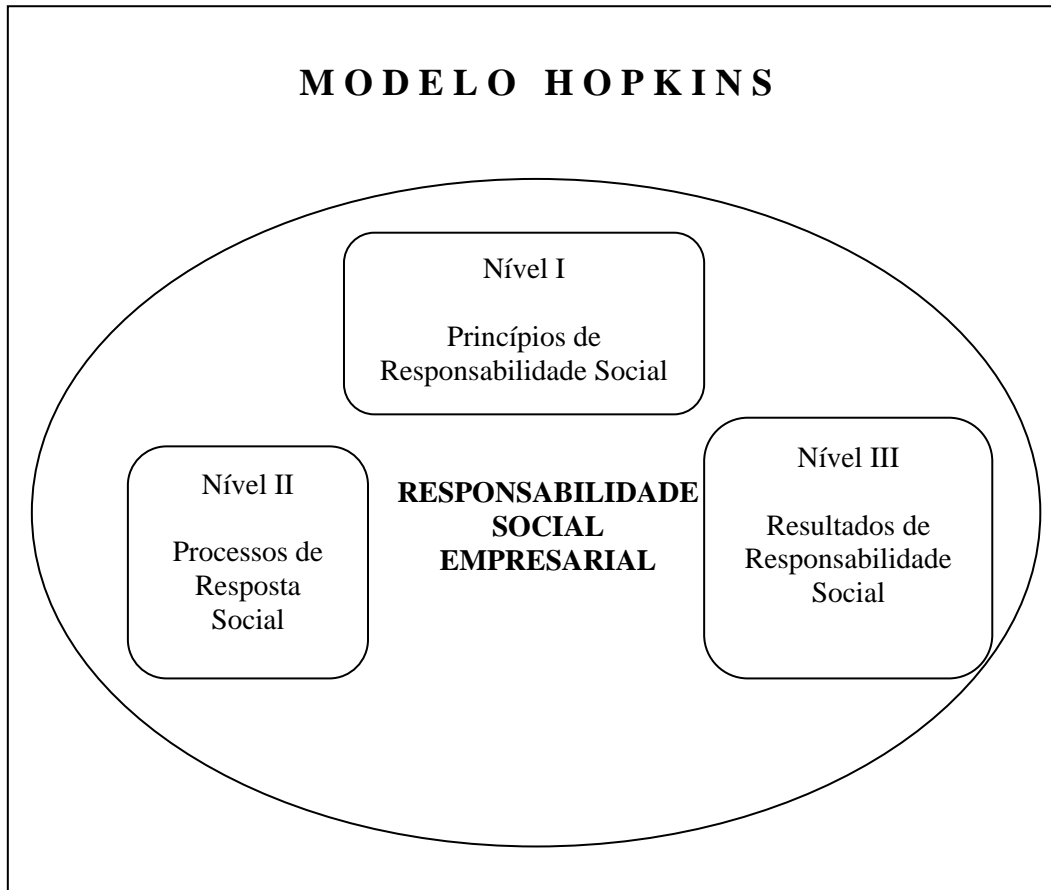


Figura 2 – Modelo Hopkins de Responsabilidade Social Empresarial

Fonte: Hopkins (1999, p. 599)

Os princípios da Responsabilidade Social são aplicados no nível institucional e são baseados nas obrigações básicas das empresas, enquanto organizações de negócios. Avaliam o relacionamento entre o negócio e a sociedade, além de especificar o que é esperado do negócio. Formam o Nível I da avaliação da performance social das empresas e é formado por três elementos principais:

- Legitimidade: relacionado ao negócio enquanto instituição social. Expressa a visão analítica do interrelacionamento entre negócio e sociedade. Seu indicador é o código de ética adotado pela empresa.

- Responsabilidade Pública: relacionado ao ente empresa, seus processos e seus resultados dentro de uma estrutura dos seus próprios princípios, em termos do que atualmente faz. Seus indicadores são os litígios envolvendo violação das leis pela empresa, as penalidades em consequência das atividades ilegais, a contribuição para inovações, a criação de empregos diretos, a criação de empregos indiretos.
- Arbítrio dos Executivos: relacionado às decisões que são tomadas pelos executivos, enquanto atores morais e membros da organização, dentro do domínio da responsabilidade social. Seus indicadores são novamente o código de ética empresarial e a avaliação dos executivos condenados por atividades ilegais.

Os Processos de Responsabilidade Social são aplicados para medir a capacidade da organização de responder às pressões sociais e a sua habilidade de adaptar-se ao ambiente. Para fazer isso, a organização deve ser capaz de obter e interpretar as informações provenientes do ambiente social e reagir, implantando processos que permitam a sua sobrevivência. Formam o Nível II da avaliação da performance social das empresas e é formado por três elementos principais:

- Percepção do ambiente: o mapeamento e avaliação do ambiente indicam o agrupamento das informações do negócio e a transmissão dela através da organização, de modo a subsidiar o seu planejamento. Seu indicador é o mecanismo utilizado pela empresa para examinar as questões sociais relevantes para a sua atuação no negócio.
- Gerenciamento dos *Stakeholders*: refere-se ao mapeamento dos relacionamentos da empresa com seus *stakeholders*, enquanto pré-requisitos e legitimação para os processos a serem empreendidos. Seus indicadores são a avaliação do corpo analítico departamental ou interfuncional designado para tratar as questões sociais, como parte integral da elaboração de políticas, a existência de auditoria social quanto à atuação da empresa, o relatório de prestação de

contas sobre ética, de caráter interno, mas que permita uma auto-crítica e a possibilidade de tomada de ações corretivas para os desvios porventura encontrados.

- Administração de Questões: referente à análise e gerenciamento das políticas a serem desenvolvidas em relação às questões, conflitos ou problemas sociais com os quais a organização tenha que lidar. Seu indicador é a avaliação das políticas empresariais estabelecidas e mantidas, com base nas análises de questões sociais.

Os Resultados de Responsabilidade Social estão relacionados à avaliação da *performance* dos programas e seus impactos nos *stakeholders* da organização. Formam o Nível III da avaliação da performance social das empresas e é formado por três elementos principais:

- Efeitos nos *Stakeholders* Internos: afeito ao público interno de interesse da organização. Examina como a ética corporativa afeta as decisões diárias da empresa, em relação à responsabilidade social. Em relação aos proprietários ou acionistas, os indicadores avaliados são lucratividade/valor da empresa, irresponsabilidade administrativa ou atividades ilegais contida em decisões e práticas empresariais, o bem-estar da comunidade impactada, a filantropia corporativa mantida e novamente o código de ética empresarial. Em relação aos funcionários, os indicadores avaliados são a qualidade das relações mantidas entre a empresa e o sindicato das categorias, as políticas e práticas de segurança implantadas, a política remuneratória para pagamentos, subsídios e benefícios mantidos, as políticas e práticas demissionárias, a avaliação de funcionários que são cotistas, acionistas ou sócios da empresa e as políticas mantidas contra práticas discriminatórias de gênero e minorias raciais, de crença e de religião.
- Efeitos nos *Stakeholders* Externos: examina o impacto das ações corporativas em pessoas ou grupos externos à corporação.

- Efeitos Institucionais Externos: examina os efeitos causados à imagem corporativa, fruto da sua política global de atuação. Para os clientes e consumidores, os indicadores avaliados são o código de ética empresarial, a política de *recall* para os produtos comercializados, a políticas para resolução de litígios, a administração de possíveis controvérsias públicas sobre os produtos e serviços comercializados e a condução da propaganda da empresa, se cumpre os requisitos para veiculação e não adquire contornos de enganosa ao público alvo. Quanto ao meio ambiente, os indicadores relacionam-se ao controle da poluição dos processos produtivos, o gerenciamento dos resíduos tóxicos, as práticas de reciclagem e reutilização de materiais e a utilização da etiqueta que demonstra a correção ecológica e cumprimento legal dos produtos. Em relação às comunidades, são avaliadas as doações mantidas para programas comunitários e o envolvimento empresarial direto mantido com eles, além das políticas e práticas empresariais mantidas com as comunidades. Por fim, em relação aos fornecedores, são avaliados o cumprimento do código de ética próprio e respeito ao código de ética dos fornecedores, nas relações comerciais, as políticas e práticas para gerenciamento dos litígios, penalidades e controvérsias públicas surgidas.

O Quadro 4 a seguir apresenta o Modelo de Hopkins, permitindo uma visão do conjunto dos seus indicadores:

MODELO DE HOPKINS		
ELEMENTO	INDICADOR	
Nível I – Princípios de Responsabilidade Social		
<i>Legitimidade</i>	Código de Ética	
<i>Responsabilidade Pública</i>	Litígios envolvendo violação das leis pela empresa	
	Penalidades em consequência das atividades ilegais	
	Contribuição para inovações	
	Criação de empregos diretos	
	Criação de empregos indiretos	
<i>Arbítrio dos Executivos</i>	Código de ética	
	Executivos condenados por atividades ilegais	
Nível II – Processos de Resposta Social		
<i>Percepção do ambiente</i>	Mecanismo para examinar questões sociais relevantes para a empresa	
<i>Gerenciamento dos Stakeholders</i>	Corpo analítico para as questões sociais, como parte integral da elaboração de políticas	
	Existência de auditoria social	
	Relatório de prestação de contas sobre ética	
<i>Administração de questões</i>	Políticas com base nas análises de questões sociais	
Nível III – Resultados de Responsabilidade Social		
<i>Efeitos nos stakeholders internos</i>	Proprietários / Acionistas	Lucratividade/valor
		Irresponsabilidade administrativa ou atividades ilegais
		Bem-estar da comunidade
		Filantropia corporativa
		Código de ética
	Funcionários	Relações sindicato/empresa
		Questões de segurança
		Pagamentos, subsídios e benefícios
		Demissões
		Funcionários proprietários
<i>Efeitos nos stakeholders externos</i>	Clientes / Consumidores	Políticas para mulheres e minorias
		Código de ética
		Recalls de produtos
		Litígios
		Controvérsia pública sobre produtos e serviços
	Meio ambiente	Propaganda enganosa
		Poluição
		Lixo tóxico
		Reciclagem e uso de produtos reciclados
	Comunidade	Uso de etiqueta ecológica nos produtos
		Doações corporativas para programas comunitários
		Envolvimento direto em programas comunitários
	Fornecedores	Controvérsias ou litígios com a comunidade
		Código de ética da empresa
		Código de ética dos fornecedores
Litígios/penalidades		
<i>Efeitos institucionais externos</i>	Organização como instituição social	Controvérsias públicas
		Códigos de ética
		Litígios genéricos
		Processos por ações classistas
		Melhorias nas políticas e na legislação em decorrência de pressões da empresa

Quadro 4 – Modelo de Hopkins

Fonte: Hopkins (1999, p. 599) e Ashley (2005, p. 96-99).

2.5 Marketing e Responsabilidade Social

Há um contínuo debate no meio empresarial e acadêmico nos últimos anos sobre a participação das empresas em atividades sociais, no tocante a participação destas com a produção e comercialização de bens e serviços, equilibradas com o bem-estar social. As discussões, entre vários aspectos, incluem questionamentos sobre até que ponto uma ação social pela empresa deixa de ser filantrópica e adquire um caráter de preocupação com a sociedade. De outra forma, identificar se a preocupação socioambiental das empresas é um reflexo autêntico da realidade ou somente um momento para valorizar sua imagem e suas marcas (FOLHA DE SÃO PAULO, 2007).

A Gestão de Marketing lida muitas vezes com produtos e serviços polêmicos, para os quais os esforços que visem influenciar o público-alvo requerem práticas diferenciadas das utilizadas para bens de consumo, bens industriais ou para serviços. São produtos relacionados com crenças arraigadas e julgamentos morais, cujas ações de marketing associadas estão sujeitas a um dilema ético, tendo em vista lidar com situações, tais como o incentivo à doação de sangue, em meio ao risco de se contrair a AIDS, ou com casos de pedofilia, quando é grande o número de casos veiculados em jornais da chamada imprensa sensacionalista. (ANDREASEN, 2002).

A dificuldade de diferenciar produtos e preços será progressiva para as empresas, defende Zenone (2006). Para ele, esse diferencial será acentuado pela qualidade das relações das empresas com seus *stakeholders*. Segundo o autor, a utilização do conceito de responsabilidade social corporativa no patrocínio de causas e de projetos sociais permite às organizações uma melhoria de sua imagem e retornos mercadológicos. Todavia, Zenone (op. cit.) adverte que o envolvimento empresarial com ações sociais, visando somente à divulgação de uma marca, de um produto ou de um serviço, pode ser uma estratégia não acertada, pois a sociedade começa a questionar se esse tipo de conduta por parte da empresa é ou não revestido de autenticidade.

A mídia veicula matérias abordando o binômio responsabilidade social e marketing. A Folha de São Paulo (op. cit.) publicou interessante reportagem a

respeito desse tema. Nela, aborda-se a desconfiança dos consumidores com campanhas publicitárias ligadas à sustentabilidade. A matéria diz basear-se em pesquisas de opinião (não cita a fonte) para afirmar que há uma percepção generalizada de que as empresas só adotam ações de responsabilidade social com “objetivos de marketing”, posto que se apressam em comunicar suas iniciativas de responsabilidade corporativa sem o devido cuidado. Nesse sentido, parece importante aprofundar o quanto verdadeira seria a percepção por parte das pessoas, instituições e entidades, de que as empresas orientam suas ações de responsabilidade social com as lentes do marketing, dito social.

2.5.1 A Evolução do Conceito de Marketing

O marketing vem evoluindo ao longo do tempo e sofrendo modificações no seu espectro de estudo, partindo de uma visão mais estreita de produto e ampliando sua visão para um conceito mais holístico de mercado.

Marketing é um vocábulo inglês derivado de *market*, que significa “mercado”. Mercado, segundo o dicionário Aurélio (2007), adquire várias significações, conforme o contexto em tela, sempre relacionado à compra e à venda de bens e serviços. Assim, Marketing, se traduzido para o português numa concepção prática, estaria associado ao conceito de mercadologia, o que se aproxima da idéia de estudos sobre o mercado ou baseado nele.

Kotler (1998) relaciona mercado à imagem da troca, ou seja, do ato de conquistar algo desejado de outra parte, mediante a oferta de uma contrapartida. Assim, mercado seria constituído dos consumidores potenciais que têm uma necessidade ou desejo específico em comum, dispostos e habilitados para fazer uma troca que atenda aquele desejo ou necessidade.

Kotler e Keller (2006) resgatam a definição da *American Marketing Association* para marketing, como o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

Os autores enunciam que marketing: “[...] é um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros.” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 4).

Boone e Kurtz (2006) adotam um conceito de marketing que reúne as definições anteriormente citadas, como sendo o processo de planejamento e execução de idéias, bens, serviços, organizações e eventos, desde as fases de concepção, passando pelas etapas de precificação, até concluir a promoção e distribuição dos mesmos. Esse processo visa à criação e manutenção de relacionamentos que irão satisfazer objetivos individuais e organizacionais.

Kotler e Keller (op. cit.) citam que, em um sentido mais amplo, o marketing lida com o objetivo de provocar uma resposta comportamental de um público-alvo, seja sob a forma de venda, de um voto, participação religiosa ou apoio a uma causa social. Assim, o marketing aplica-se a bens tangíveis, serviços, eventos, experiências, pessoas, lugares, propriedades (tangíveis ou intangíveis), imagem de organizações, informações ou idéias.

Os autores citam os principais mercados sobre os quais o marketing se debruça: o mercado consumidor, ligados a produtos e serviços de massa; o mercado organizacional, ou business-to-business (B2B); o mercado global, relacionado a transações com consumidores ou empresas de diferentes países e culturas e, por fim, o mercado sem fins lucrativos, no tocante ao terceiro setor e governamental.

Kotler e Keller (op. cit.) destacam que os mercados já se apresentam radicalmente diferentes, em virtude de forças sociais importantes e, por vezes, interdependentes, que criam novos comportamentos, oportunidades e desafios, tais como as mudanças tecnológicas que levaram ao *e-commerce*; o fenômeno da globalização, gerando aumento dos negócios em outros países; as privatizações, o aumento do poder do cliente e a customização, incentivando a eficiência e eficácia corporativa; a ampliação do conceito de concorrência, envolvendo marcas domésticas e estrangeiras ou o lançamento de marcas próprias por grandes varejistas; e a chamada convergência setorial, que envolve a crescente supressão

de fronteiras entre os setores empresariais, na busca das oportunidades de negócio.

Sobre qual a filosofia os esforços de marketing de uma empresa deveriam ser orientados, Kotler e Keller (op. cit.) lembram as diferentes orientações que conduzem as atividades nas organizações: orientação para a produção, orientação para o produto, orientação para vendas, orientação para o marketing e orientação para o marketing holístico.

A orientação de produção sustenta que os consumidores preferem produtos com maior disponibilidade e de baixo custo. Empresas orientadas para a produção concentram-se em alcançar eficiência de produção, baixos custos e distribuição em massa. As decisões da empresas não são baseadas nas necessidades das pessoas, mas no processo produtivo.

A orientação de produto está baseada na hipótese que os consumidores preferem produtos com qualidade e desempenho superiores ou com características inovadoras. Empresas orientadas para a produção concentram-se em fabricar produtos de qualidade e no aperfeiçoamento deles ao longo do tempo, sem, contudo saber previamente as reais demandas do seu público-alvo.

A orientação de vendas está calcada na crença de que os consumidores e empresas não compram os produtos da organização em quantidade suficiente, sendo necessário um esforço agressivo em vendas e promoção. O volume suficiente é aquele que atende aos objetivos de maximização das empresas e não na satisfação de quem compra.

A orientação de marketing afirma que a chave para atingir os objetivos organizacionais consiste em a empresa ser mais eficaz que os concorrentes na criação, na entrega e na comunicação de um valor superior calcado nos desejos e necessidades dos mercados-alvo definidos. Ou seja, as ofertas são originadas da percepção da empresa sobre aquilo que o mercado deseja ou necessita.

A orientação de marketing holístico fundamenta-se no conjunto de forças sociais, que exigem novas práticas de marketing e de negócios, e também na necessidade de uma abordagem mais completa e coesa que transcenda as aplicações tradicionais da orientação de marketing. O marketing holístico é definido pelos autores como o desenvolvimento, o projeto e a implementação de

programas, processos e atividades de marketing. Reconhece o marketing holístico a importância dos *stakeholders* na obtenção de uma perspectiva abrangente e integrada.

Kotler e Keller (2006) sinalizam que o Marketing Holístico é caracterizado por quatro temas: Marketing de Relacionamento; Marketing Integrado, Marketing Interno e Marketing Socialmente Responsável.

O Marketing de Relacionamento baseia-se no desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo (econômicos, técnicos e sociais) com os públicos de interesse que afetam direta ou indiretamente o sucesso das atividades de marketing da empresa.

O Marketing Integrado é delineado em atividades e programas de marketing totalmente integrados para criar, comunicar e entregar valor aos públicos-alvo. Serve-se para isso das variáveis específicas do marketing-mix: produto, preço, ponto de venda e promoção.

O Marketing Interno ocupa-se em disseminar para todos na organização os princípios de marketing apropriados, que consistem em praticar internamente as atividades e processos que propiciarão um atendimento excelente ao público-alvo externo.

O Marketing Socialmente Responsável congrega a compreensão e preocupação com os contextos ético, ambiental, legal e social das atividades e dos programas de marketing. As motivações e os resultados do marketing enfocam a sociedade como um todo, não se detendo na empresa e nos clientes. O marketing socialmente responsável atenta para o papel que desempenha e nos interesses de um bem-estar social de longo prazo.

Boone e Kurtz (2006) afirmam que as empresas, ao atuar com uma orientação de marketing socialmente responsável, podem se beneficiar com as contribuições que fazem à sociedade e ao mesmo tempo minimizar os impactos negativos no ambiente natural e social. Na visão destes autores, a responsabilidade social demanda das organizações a definição de filosofias, políticas, procedimentos e práticas de marketing que tenham como objetivo primário o aumento do bem-estar da sociedade. Boone e Kurtz (op. cit.) ressaltam que das quatro dimensões da responsabilidade social – econômica, legal, ética e

filantrópica – as duas primeiras adquiriram um reconhecimento histórico pelas corporações. Todavia, as duas últimas têm sua importância levada em conta pelas empresas há poucos anos.

A Figura 3 a seguir sintetiza os aspectos da evolução do conceito de marketing apresentados até então:

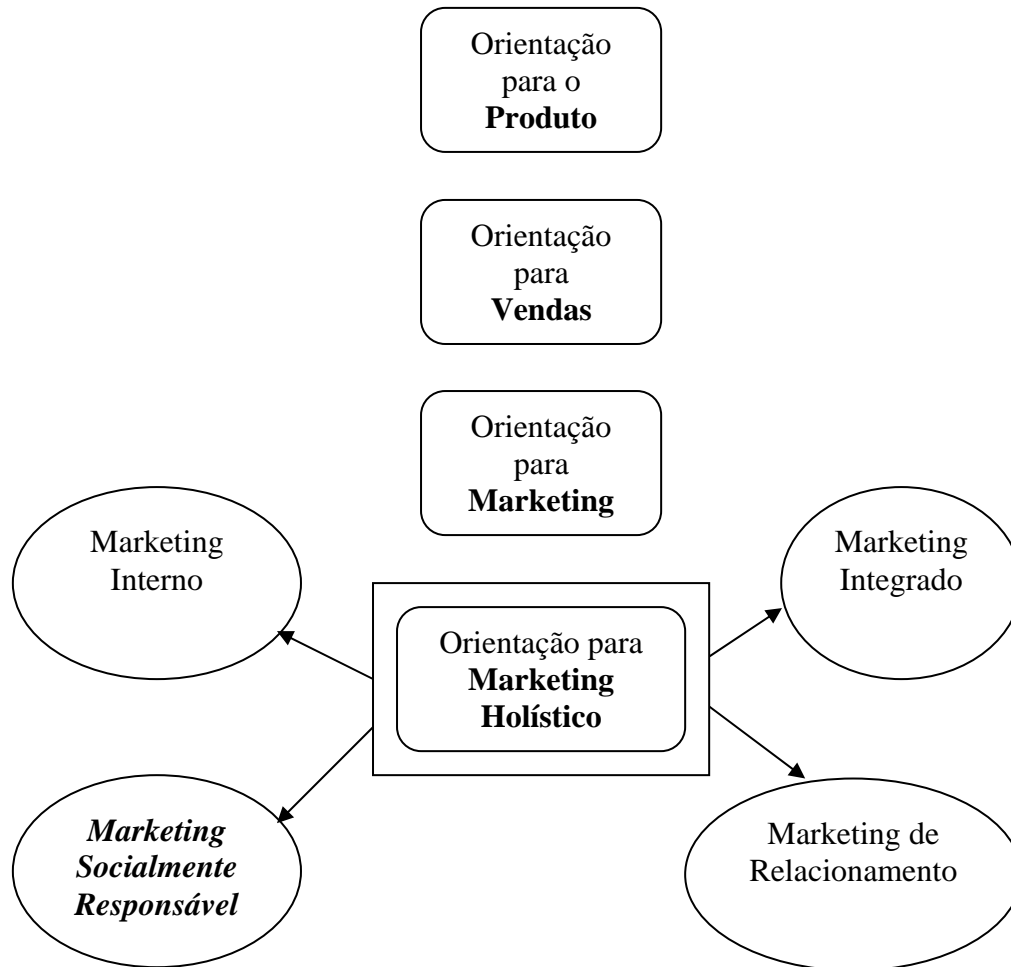


Figura 3 – Evolução do Marketing incluindo a dimensão Responsabilidade Social

Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2006, p.16) e Zenone (2006, p. 52).

As seções a seguir abordarão exclusivamente a dimensão do Marketing Socialmente Responsável, tendo em vista os objetivos desse trabalho.

2.5.2 Marketing Socialmente Responsável

Kotler e Keller (2006) alertam que as empresas necessitam avaliar se efetivamente estão praticando um marketing ético e socialmente responsável, considerando as expectativas, em ascensão dos clientes e variável nos funcionários; as legislações gradualmente mais restritivas; o interesse dos investidores em critérios sociais e as práticas de aquisição de negócios. Segundo eles, o bom desempenho dos negócios e a contínua satisfação dos clientes e demais públicos de interesse estão diretamente relacionados à adoção e operacionalização de padrões de conduta elevados na direção das ações e do marketing corporativos.

Kotler e Keller (2006) advertem que os negócios convivem com dilemas éticos que requerem a atuação em três frentes, de modo a manter um nível elevado do marketing socialmente responsável: legal, ética e responsabilidade social.

O comportamento legal da organização deve impulsioná-la a promover em seu âmbito o conhecimento e cumprimento das leis que sujeitam as suas operações (Ibid.).

O comportamento ético organizacional está relacionado ao estabelecimento, difusão e monitoramento do cumprimento de um código de ética empresarial, a fim de que toda a força de trabalho esteja comprometida com a implantação das diretrizes éticas e legais (Ibid.).

O comportamento de responsabilidade social importa em que a organização atue com fortes direcionadores de marketing calcados na consciência social, nos relacionamentos específicos com clientes e demais stakeholders (Ibid.).

Constata-se que o papel do marketing em procurar satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes, muitas vezes acusado de criar necessidades, vem sofrendo modificações ao longo do tempo. Zenone (2006) ressalta que o marketing incorpora crescentemente a preocupação com o bem-estar social, ao perceber que não se trata de atender apenas aos benefícios

esperados pelos consumidores, mas também de ampliar a visão sobre os impactos reais, a longo prazo, que os produtos e serviços podem causar à sociedade.

A essa ampliação do campo de visão do marketing Kotler e Keller (2006, p. 20) sugerem a adoção do termo Marketing Societal.

A orientação do marketing societal sustenta que a tarefa da organização é determinar as necessidades, os desejos e os interesses dos mercados-alvo e satisfazê-los de maneira mais eficiente e eficaz que os concorrentes, de um modo que conserve ou aumente o bem-estar do consumidor e da sociedade como um todo.

O conceito de Marketing Societal pressupõe que as empresas desenvolvam condições sociais e éticas em suas práticas de marketing, pontua Kotler (1998), além de equilibrar critérios frequentemente conflitantes entre os lucros, a satisfação dos clientes e o interesse público.

Armstrong e Kotler (1998 *apud* MORAIS *et al*, 2006) e Mazzon (1982) salientam que o Marketing Societal proporciona aos clientes um valor superior de forma a manter ou melhorar o bem-estar do cliente e da sociedade a longo prazo.

Drucker (1997 *apud* MORAIS *et al*, 2006) afirma que não é mais possível pensar que as responsabilidades da empresa pairam somente sobre o desempenho econômico. Guedes (2000 *apud* MORAIS *et al*, 2006) argumenta que os consumidores apresentam novas exigências e questionamentos que caminham para a construção de uma nova sociedade colaborativa e solidária.

Sobre Marketing Societal, Meira (2004 *apud* MORAIS *et al*, 2006) refere-se à postura das empresas em praticar o marketing com preocupação social e ambiental, que desenvolve nos consumidores a crença de que a corporação é cidadã, logo uma atitude positiva em relação aos seus produtos e serviços.

Pringle e Thompson (2000) expressam que o marketing com preocupação social estabelece uma parceria com uma causa ou com uma variedade de causas em benefício mútuo.

Essa aproximação entre empresas e causas, alerta Zenone (2006), tem ocasionado uma utilização oportunista pelas corporações, com o intuito de melhorar sua imagem frente aos seus *stakeholders* e maximizar suas vendas.

Por fim, Zenone (op. cit.) lembra que o marketing orientado para o social, ou marketing societal (KOTLER; KELLER, 2006), exige que as empresas sustentem posições frequentemente conflitantes, que são a lucratividade, a satisfação dos consumidores e os interesses da sociedade. Ainda, Zenone (op. cit.), ao incluir a sociedade como um dos mercados-alvo da empresa, ressalta que ela torna-se um importante elemento na elaboração da estratégia de marketing.

Considerando a bibliografia pesquisada, constata-se que as práticas empresariais relacionadas ao Marketing Socialmente Responsável são tratadas, distinta ou indistintamente, isoladas ou em conjunto, sob um manto denominado “Marketing Social”. Doravante, este termo será utilizado entre aspas, sempre que for utilizado em um sentido mais amplo. As aspas deixarão de ser utilizadas após a sua conceituação específica, apresentada mais adiante.

Melo Neto e Froes (2001) associam o “Marketing Social” às ações de filantropia empresarial com fins de doação para campanhas sociais e a concessão de bolsas e prêmios para pessoas carentes. Sob esse enfoque, subdividem “Marketing Social” em ações de marketing de filantropia, de campanhas sociais, de patrocínio de projetos sociais, de relacionamento com base em ações sociais, de promoção social do produto e da marca.

Meira (2004 *apud* MORAIS *et al*, 2006) trata o “Marketing Social” pelas expressões marketing de causa ou marketing com responsabilidade social.

Zenone (2006, p. 64-65, 69) admite que o termo “Marketing Social” “[...] pode adquirir múltiplos significados e diversos sinônimos”, de acordo com o ponto de vista e o uso do termo e considera o marketing de causa (*cause related marketing*) como um corte do “Marketing Social”.

Kotler e Keller (2006) e Kotler e Lee (2005) exploram a idéia de iniciativas sociais corporativas, classificando-as em marketing social corporativo, promoções de causa ou marketing de causas, marketing relacionado a causas (*cause related-marketing*), filantropia corporativa, voluntariado comunitário (tradução deste autor) ou envolvimento empresarial na comunidade e práticas de negócio socialmente responsáveis.

Acompanhando os pontos de vista conceituais relatados para responsabilidade social, e considerando os enfoques pesquisados para o Marketing

Socialmente Responsável, o estudo será aprofundado a partir da lógica e dos tipos de iniciativas sociais corporativas que irão impulsionar diretamente as estratégias de marketing adotadas pelas empresas (KOTLER; LEE, 2005; MELO NETO; FROES, 2001).

2.5.3 Envolvimento Social das Empresas

2.5.3.1 *Filantropia Corporativa*

Filantropia, segundo o dicionário Aurélio, significa amor à humanidade; humanitarismo; caridade. Para Ros (2003 *apud* OLIVEIRA; SILVA, 2006), filantropia, ou doação, significa a transmissão de bens ou serviços sem contraprestação. De modo diverso, Lantos (2001 *apud* OLIVEIRA; SILVA, 2006) considera a filantropia como uma ferramenta a ser utilizada pelo marketing com o objetivo de realçar a imagem corporativa, somente se tornando estratégia, quando permite alcançar as obrigações financeiras da empresa. O autor nega que a filantropia seja somente praticada pelo governo e destaca a filantropia individual e as iniciativas pessoais daqueles que mantêm instituições de caridade e outras organizações sem fins lucrativos.

Bronn e Vrioni (2001) afirmam que o envolvimento corporativo na forma de ações filantrópicas, ou doações para caridade, começou no final do século XIX visando atenuar os problemas sociais, na forma de doações a instituições de caridade.

Melo Neto e Fróes (2001) expõem que o conceito de Filantropia Corporativa surgiu nos EUA, quando milionários começaram a doar parcelas de suas fortunas para ações do governo e da sociedade civil.

Bronn e Vrioni (op. cit.) citam ainda que a partir dos anos 60 começaram a ser difundidas noções de uma responsabilidade empresarial indo além das obrigações legais. Brown e Dacin (1997) destacam o despertar pelos diferentes públicos, nos anos 70, do entendimento de que a reputação corporativa vai além dos produtos e serviços ofertados, mas também fruto da sua imagem enquanto

agente social responsável. Entende-se, conforme Melo Neto e Fróes (op. cit.), que a filantropia caracteriza-se nessa fase pelo assistencialismo, auxílio aos pobres, desfavorecidos, excluídos e enfermos.

Baldo e Manzanete (2003 *apud* OLIVEIRA; SILVA, 2006) definem que a prática da Filantropia Corporativa corresponde ao início do exercício da responsabilidade social e a sua característica principal é a benemerência do empresário, refletida nas doações que faz às entidades assistenciais e filantrópicas. Zenone (2006) corrobora que a visão filantrópica é um estágio de pré-responsabilidade social.

Caldas Júnior (2005 *apud* OLIVEIRA; SILVA, 2006) entende a Filantropia Corporativa como estratégia, ligação da atitude filantrópica ao mundo dos negócios, aos objetivos empresariais e à instrumentação dos valores da empresa no ambiente em que realizam as suas operações.

Vieira *et al* (2007) ressaltam que as ações sociais pontuais por parte das empresas acarretam a dependência das comunidades atendidas pelos projetos assistenciais, criando um ciclo vicioso que impede a emancipação da mesma. Esta forma de filantropia tradicional, denominada pejorativamente de “assistencialismo”, ocorre sem planejamento, promove um benefício parcial aos assistidos e não traz retorno algum para a empresa.

Kotler e Lee (2005) ratificam a Filantropia Corporativa como uma ação estratégica tradicional e a mais antiga iniciativa social das empresas. Observam que ela se caracteriza pela contribuição direta à uma instituição de caridade ou uma causa específica, na forma de doações, recursos monetários ou algum tipo de serviço. Constatam que o conceito de filantropia sofreu um amadurecimento ao longo do tempo nas organizações e desvincula-se do simples assistencialismo para uma prática socialmente responsável, ao buscar conciliar os interesses dos acionistas com os da sociedade, firmando uma parceria sustentável e eficaz para os resultados do negócio.

Explorando a Filantropia Corporativa como vantagem competitiva, Porter e Kramer (2005) afirmam que a mesma está em declínio, pois os executivos se defrontam com a dificuldade de justificar a vantagem de despesas filantrópicas em relação aos resultados financeiros. Para eles o dilema levou muitas empresas a

tentar imprimir um cunho mais estratégico à filantropia. Os autores criticam o sentido da expressão Filantropia Estratégica quando utilizado em alusão a praticamente todo tipo de atividade filantrópica dotada de algum tema, meta, abordagem ou foco definível, porém, desprovido de real correlação com a estratégia da empresa e conseqüentes objetivos empresariais e sociais bem formulados. Os autores defendem ser uma falsa dicotomia a distinção e concorrência entre os objetivos econômicos e os sociais. Quanto mais relacionada estiver a melhoria social com a área de atuação da empresa, mais ela irá gerar benefícios econômicos. No longo prazo não há conflito intrínseco, mas sim, vínculo integral, entre as metas sociais e econômicas. Porter e Kramer (2005) propõem às empresas uma análise criteriosa dos elementos do contexto competitivo, de modo a identificar as áreas em que o valor social coincide com o econômico e que mais irão beneficiar a sua própria competitividade e a do seu pólo de atuação. Concluem que enquanto as empresas continuarem tratando suas contribuições filantrópicas como instrumentos de relações públicas, estarão perdendo oportunidades de criar valor social. A Filantropia Corporativa Estratégica pode ser a forma de melhor custo-benefício para uma empresa desenvolver o contexto competitivo, na medida em que permite que ela alavanque os esforços e a infra-estrutura de entidades sem fins lucrativos e outras instituições importantes na sua arena de competição.

Em linha com Porter e Kramer (op. cit.), Melo Neto e Fróes (2004) apresentam o novo paradigma no setor social: a Filantropia de Alto Rendimento. Esta é tida como diferente da filantropia tradicional. São ações corporativas responsáveis que mobilizam recursos para o bem do desenvolvimento ético, cívico, social, econômico, cultural e político da sociedade e das comunidades. A Filantropia de Alto Rendimento é focada em resultados, mobilizadora de vontades, geradora de grandes transformações, promotora do desenvolvimento social e da cidadania responsável e difusora de novos valores e comportamentos éticos e de práticas de gestão.

Kotler e Lee (2005) destacam benefícios potenciais para a corporação associados à Filantropia Corporativa:

- a) A construção da reputação corporativa frente à organizações respeitadas no campo social.

- b) A criação de um “goodwill” para a marca.
- c) O fortalecimento da indústria.
- d) A construção de um posicionamento da marca.
- e) A consecução de impactos positivos na questão social das comunidades locais.
- f) O impacto positivo sobre a marca, pela conexão com doações não financeiras.

Kotler e Lee (2005) concluem que a Filantropia Corporativa, conduzida estrategicamente pela corporação, é capaz de melhorar a sua imagem frente aos seus públicos de interesse, de construir uma boa reputação em relação às demais organizações e de fixar e posicionar mercadologicamente a sua marca.

2.5.3.2

Práticas de Negócios Socialmente Responsáveis

O conceito de ação social para o Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada – IPEA (2007) é qualquer atividade que as empresas realizam para atender às comunidades nas áreas de assistência social, alimentação, saúde, educação e desenvolvimento comunitário, dentre outras. Essas atividades abrangem desde pequenas doações eventuais a pessoas ou instituições, até grandes projetos mais estruturados, podendo, inclusive, estender-se aos empregados das empresas e seus familiares.

Ação social, segundo Ros (2003 *apud* OLIVEIRA; SILVA, 2006) é a conjugação de recursos econômicos, técnicos e humanos que são direcionados a projetos que visam melhorar as condições de vida das pessoas e dos desvalidos, assim como das comunidades relacionadas aos sites de operação das empresas, ou até mesmo de países em desenvolvimento, destinados diretamente ou por meio de entidades sem fins lucrativos.

Kotler e Lee (2005) aplicam a Ação Social no universo corporativo, entendida como práticas de negócios e investimentos socialmente responsáveis, conduzidos de forma discricionária, que apóiam causas sociais para melhoria do

bem-estar da comunidade e para a proteção ao meio ambiente. Ressaltam que o caráter discricionário é o foco da iniciativa, que se sobrepõe aos requerimentos legais mínimos ou padrões éticos e morais. Para os autores, o termo “comunidade” tem um significado amplo, incluindo os empregados, fornecedores, distribuidores e parceiros sem fins lucrativos.

Morais *et al* (2006) ratificam a idéia que um negócio responsável é considerado um bom negócio. Lembram que as empresas devem estar atentas não apenas ao valor econômico que aportam, mas também aos valores sociais e ambientais que produzem e que porventura venham a impactar.

Assim, a empresa deve adaptar e conduzir práticas de negócios que protejam o meio ambiente, os seres humanos e os animais (KOTLER, KELLER, 2006), fundamentada em padrões éticos e morais, agindo além do que os requisitos legais determinam.

Kotler e Lee (op. cit.) afirmam que as empresas têm se adaptado às novas demandas de necessidades, melhorando os seus processos de produção, tornando-os ambientalmente mais corretos. Produz bens aos consumidores que permitam uma utilização mais segura e funcionalmente adequada. Desenvolvem melhores serviços de assistência técnica e de atendimento pós-venda, além de abrir canais de comunicação contínua para a recepção de críticas e sugestões de melhoria.

O comportamento do consumidor é a principal motivação para as empresas engajarem-se nesse processo, defendem Morais *et al* (2006). Argumentam que o consumidor premia com a sua lealdade as empresas que adotam uma postura socialmente responsável e que investem em ações sociais. Segundo os autores, o consumidor valoriza os produtos, serviços e a imagem das empresas éticas. Julgam as corporações pelos mesmos padrões que costumam julgar os indivíduos. Não pelo que fazem, mas pelo que são.

A ação socialmente responsável deve ter como base uma estratégia corporativa, com foco no bem-estar dos *stakeholders*, considerando as suas necessidades de saúde, de segurança, psicológicas e emocionais. É a responsabilidade social utilizada como estratégia para o marketing de relacionamento (MELO NETO; FROES, 2004).

A prática da Ação Corporativa Socialmente Responsável associada ao marketing de relacionamento, de acordo com Melo Neto e Froes (op. cit.), possui como características a ênfase no relacionamento com clientes e parceiros; o uso da força de vendas e representantes como “prestadores de serviços sociais”; ênfase na questão de serviços do tipo aconselhamento, orientações médicas e educacionais; fidelização de clientes; promoção do produto e da marca.

Alguns autores argumentam que atualmente as organizações têm na responsabilidade social um fator que impacta a sua postura estratégica empresarial, que segundo Melo Neto e Froes (op. cit.), valoriza o seu negócio em termos de faturamento, vendas e *market share*, além de ser um dos critérios de decisão de compra pelos consumidores, além do tradicional mix de marketing (OLIVEIRA; SILVA, 2006).

Ao praticar uma Ação Corporativa Socialmente Responsável, as organizações obtêm uma série de benefícios, descritos por Kotler e Lee (2005), tais como: a diminuição dos custos operacionais; o crescimento da boa vontade das comunidades para com a empresa; a criação da preferência pela marca; o posicionamento da marca; a construção de parcerias influentes e o aumento do bem-estar e satisfação do empregado, advindo do sentimento de orgulho pela reputação da empresa.

2.5.3.3

Voluntariado Corporativo

O Voluntariado Corporativo, de acordo com Goldberg (2001 *apud* OLIVEIRA; SILVA, 2006), é um conjunto de ações realizadas por empresas para incentivar e apoiar o envolvimento dos seus funcionários em atividades voluntárias na comunidade. A expressão é também utilizada para designar a prática do voluntariado em si, desde que se trate de um grupo de voluntários ligado diretamente a uma empresa (funcionários efetivos e terceirizados), ou indiretamente (familiares dos funcionários, ex-funcionários e aposentados). Um programa de voluntariado empresarial, por sua vez, é o aglomerado de ações orquestradas e sistemáticas que uma empresa realiza com a finalidade de dar suporte ao voluntariado empresarial.

O Instituto Ethos (2003, p. 265) reconhece que:

[...] o estabelecimento de sólidos laços com a comunidade torna-se ainda mais efetivo e completo com o reconhecimento e o apoio ao trabalho voluntário. O voluntariado é importante para o desenvolvimento de lideranças e potencialidades dos funcionários, nos campos pessoal e profissional.

Para o Instituto Ethos é importante que as empresas valorizem as atividades voluntárias por meio de um programa estruturado de apoio ao voluntariado, com a disponibilização de recursos humanos e financeiros para o seu funcionamento e com informações perenes disponibilizadas às comunidades atendidas.

A estratégia de Voluntariado Corporativo, segundo Kotler e Lee (2005) é aquela em que a empresa estimula seus colaboradores, parceiros e membros franqueados a apoiar em conjunto com a organização as causas da comunidade local, destinando para isso uma parcela do seu tempo. Esses esforços voluntários incluem, além do tempo, a disposição de habilidades, talentos, idéias e trabalhos físicos dos funcionários, havendo ou não remuneração para esses serviços.

Oliveira e Silva (2006) lembram que as práticas de voluntariado ainda são consideradas por muitas pessoas como uma das mais genuínas, altruístas e satisfatórias formas corporativas de envolvimento social. As ações são desempenhadas em conjunto em prol de uma comunidade, com impactos mais efetivos do que ações individuais tomadas isoladamente.

Para Melo Neto e Froes (2001), prestação de serviços voluntários para a comunidade por funcionários, fornecedores e parceiros de uma empresa, é uma das muitas ações sociais empresariais que expressam o exercício da responsabilidade corporativa externa. Além disso, o voluntariado corporativo expressa uma das características do modelo de cidadania empresarial comum às grandes empresas, visando o estreitamento de laços com as comunidades (MELO NETO; FROES, 2004; PINTO; PEREIRA; LARA, 2004).

Passador, Canopf e Passador (2005) inserem a prática do voluntariado corporativo entre as diferentes formas de relacionamento das empresas com o social, entre as quais: atuar eticamente em suas atividades produtivas, doações e

apoio a iniciativas de desenvolvimento comunitário e colaboração no desenvolvimento de políticas públicas.

De outra maneira, a prática do voluntariado corporativo é vista como importante, mas descontinuada e meramente emergencial (SCHOMMER; ROCHA, 2007). Para Schommer e Rocha (op. cit.), considerando a amplitude, complexidade e subjetividade do tema responsabilidade social, as ações sociais de voluntariado estão incluídas na chamada primeira onda da responsabilidade social.

Os autores supracitados classificam o exercício da responsabilidade social corporativa em três ondas. A primeira onda é a da filantropia, caracterizada por ações sociais externas que a empresa realiza ou apóia, seja enquanto organização, seja por meio de seus proprietários ou funcionários. A segunda onda é a do investimento social privado, definido pelo repasse de recursos privados de maneira planejada, profissional, menos assistencialista e monitorada para causas ou projetos de interesse público. A terceira onda corresponde àquela que considera a gestão socialmente responsável como macro estratégia de gestão, relacionada a todas as dimensões do negócio e como característica transversal da gestão empresarial.

Os autores pontuam que o voluntariado corporativo, enquanto aspecto da primeira onda de responsabilidade social, costuma ser desvinculado do negócio da empresa, tem caráter de caridade e possui motivação assistencialista. Segundo eles, os recursos empregados e as ações executadas não são geridos atentamente pela empresa, tampouco há uma avaliação sistemática dos resultados obtidos.

Alguns programas empreendidos pelas empresas tipificam o investimento corporativo na estratégia de voluntariado. De acordo com Kotler e Lee (2005), destacam-se:

- a) A promoção da ética e motivação dos colaboradores.
- b) A sugestão de causas sociais, de modo a oferecer condições de envolvimento do funcionário;
- c) A organização de times de voluntários para uma causa específica ou eventos.

- d) O apoio aos colaboradores na busca de oportunidades de ou necessidades da comunidade, muitas vezes através de sites.
- e) A remuneração por tempo de trabalho voluntário durante o ano.
- f) A premiação financeira às entidades onde os colaboradores são voluntários.
- g) O reconhecimento dos funcionários voluntários, através de gestos, menções, placas, etc.

Ganhos são identificados com a adoção da prática do voluntariado corporativo, na opinião de Kotler e Lee (2005). Embora não sejam necessariamente de curto ou médio prazo ou monetários. A construção de uma ponte perene no relacionamento com a comunidade e o aumento da satisfação dos funcionários podem ser citados, assim como a melhoria da imagem corporativa e a construção de oportunidades para promoção dos produtos da organização.

2.5.4 Marketing Corporativo e a Questão Social

Nesta seção o enfoque passa a ser sobre o aspecto social diretamente associado à estratégia de marketing das empresas. Será explorado com mais vagar o significado de “Marketing Social”, as suas variantes e derivações, Marketing de Causa Social, Promoção de Causas e Marketing Relacionado a Causas (*Cause Related Marketing*), com o objetivo de aclarar o seu conceito e permitir a sua apropriada utilização no curso dessa dissertação.

O termo “Marketing Social” surgiu em 1971, introduzido por Kotler e Zaltman, oriundo da profissionalização do terceiro setor, com o objetivo de descrever o uso de princípios e técnicas de marketing para a promoção de uma causa, idéia ou comportamento social (KOTLER; ROBERTO, 1992).

Kotler e Zaltman (1971) definem “Marketing Social” como o projeto, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade de idéias sociais, envolvendo considerações de planejamento de produto, precificação, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing.

Baseiam seu conceito nos esforços direcionados a mudar os valores, crenças, atitudes e comportamento de um público-alvo específico.

Para Kotler e Roberto (1992, p. 25):

Marketing Social é uma estratégia de mudança do comportamento. Ele combina os melhores elementos das abordagens tradicionais da mudança social num esquema integrado de planejamento e ação e aproveita os avanços na tecnologia das comunicações e na capacidade de marketing.

Desde então, lembra Morais *et al* (2006), o termo vem sendo difundido no meio empresarial como um instrumento capaz de transformar as ações de responsabilidade social das organizações em diretrizes estratégicas.

Andrade (2004) opina que o “Marketing Social” pode ser compreendido como uma forma efetiva de melhorar a imagem corporativa, além de um meio para a formação de parcerias entre empresas e instituições para comercializar uma imagem, serviço ou produto para benefício mútuo. O resultado esperado é o reforço da marca, associada a uma boa causa social, através de sua exposição na mídia.

Melo Neto e Froes (2004) afirmam que o “Marketing Social” atua a médio e longo prazos de modo precípua na comunicação com os funcionários e seus familiares. Visa aumentar fundamentalmente o bem estar social e da comunidade, garantir a sustentabilidade, a cidadania e a solidariedade, embora a questão comercial já seja atualmente inserida no conceito de “Marketing Social” (HIGUCHI; VIEIRA, 2007).

Zenone (2006) menciona que o termo “Marketing Social” é empregado pelas empresas quando fazem uso de ações sociais em conjunto com as atividades de marketing. O autor frisa que, diferentemente da forma como o termo é utilizado, “Marketing Social” não é uma estratégia mercadológica adotada por uma companhia para criar vínculos com a marca ou aumentar a comercialização dos seus produtos e serviços. Seu objetivo é o bem-comum para a sociedade.

Vieira *et al* (2007) relembram a lógica utilitarista da ética empresarial de ocasionar a felicidade para o maior número de pessoas (ARRUDA; WHITAKER; RAMOS, 2003), ou seja, contribuir para bem estar da sociedade como um todo, na forma de campanhas que passaram a ser conduzidas pelas empresas voltadas a

uma mudança cognitiva nas pessoas, de modos que essas abandonassem comportamentos ou atitudes prejudiciais ao convívio social. Estas campanhas foram historicamente compreendidas com a mesma significação de “Marketing social”.

Vemos casos de empresas que implantam ações sociais com viés filantrópico, assemelhando-se a voluntariado corporativo ou mesmo alardeando patrocínio a uma causa social, e que dão a esses programas o título de “Marketing Social”. O termo “Marketing Social” também é utilizado por empresários oportunistas que batizam assim estratégias filantrópicas com fins duvidosos, com a real pretensão de alcançar maior exposição de sua imagem.

Zenone (2006) esclarece que “Marketing Social” não é filantropia e tem como um dos seus pressupostos a melhoria da imagem institucional corporativa junto aos *stakeholders*. Contudo, através de ações que realmente tragam benefícios à sociedade.

Críticas são dirigidas ao chamado “Marketing Social”. Melo Neto e Froes (2004) citam opiniões colhidas entre empresários e estudiosos dos problemas sociais, questionando se iniciativas sociais corporativas devem ou não integrar a estratégia de marketing, se devem ou não ser divulgadas ações sociais empreendidas pelas empresas. Para muitos puristas, conforme os autores, o marketing deforma a política social das empresas e põe em dúvida o caráter das ações postas em prática, uma vez que a corporação prioriza ações que tenham impacto na mídia em busca da melhoria de sua imagem.

O “Marketing Social” é originado do encontro das necessidades do marketing em tratar os interesses da sociedade e de sua aplicabilidade para qualquer atividade humana, segundo Perfeito, Schroeder e Safón-Cano (2004 *apud* HIGUCHI; VIEIRA, 2007) e com isso busca “adequar” os indivíduos a uma conduta, hábito ou padrão comportamental que melhor satisfaça as necessidades identificadas como causas ou ideais sociais. Decorre, a partir da formulação desse objetivo, outra crítica ao “Marketing Social”, conforme Higuchi e Vieira (op. cit.): a acusação de ser uma prática antiética e de manipulação da opinião pública frente às questões sociais.

Outro questionamento ao “Marketing Social”, considerando sua visão sobre o tema é feita por Michael Porter (1998, p. 138):

O marketing social, no entanto, fica muitíssimo aquém da filantropia estratégica. Mais voltado para a publicidade que para o impacto social, o objetivo do marketing social é passar uma imagem mais simpática da empresa, e não melhorar a sua capacidade competitiva.

Kotler e Keller (2006) esclarecem que o “Marketing Social” é feito por uma organização (aqui a especificam como não lucrativa ou governamental, o que será reavaliado mais à frente) para promover uma causa. Diferenciam-no de Marketing de Causas, feito por uma empresa para apoiar determinada causa.

Diante da diversidade de abordagens e críticas apresentadas, serão analisadas a partir de agora as nuances da questão social ligada ao marketing, considerando que o conceito de “Marketing Social”, em sentido mais amplo ou específico, ainda vem sendo consolidado na literatura acadêmica e nas práticas empresarias. Deste modo, será adotada por convenção a classificação de Kotler e Lee (2005) para explorar o tema “Marketing Corporativo e a Questão Social”, o qual será subdividido em Marketing Corporativo para Causas Sociais e Marketing Social Corporativo, este no sentido mais estrito coletado no referencial bibliográfico.

2.5.5 Marketing Corporativo para Causas Sociais

Pringle e Thompson (2000) definem o marketing para causas sociais como uma forma estratégica da empresa associar a sua imagem institucional, ou de seus produtos a uma ação social justa. Visam com isso transmitir aos consumidores a sensação de que eles estão consumindo produtos ou utilizando serviços de uma empresa responsável, além de estarem contribuindo para a melhoria global da sociedade. Os autores ressaltam que o marketing para causas sociais difere da filantropia corporativa pela visão estratégica. Enquanto a atividade filantrópica tem resultados de curto prazo, o marketing para causas sociais representa uma mudança de longo prazo na imagem e na marca.

O comportamento do consumidor que privilegia as empresas que devotam energia e recursos para iniciativas socialmente responsáveis, tem sido a principal motivação para as corporações engajarem-se em causas sociais (BHATTACHARYA; SEN, 2004), o que diferencia o marketing para causas sociais de outras estratégias de responsabilidade social corporativa (VARADARAJAN; MENON, 1998).

Ao utilizar os seus esforços em prol de causas, cujo valor social coincide com o econômico, as empresas também estão transformando o seu ambiente de negócios, alinhando seus objetivos estratégicos e beneficiando a sua competitividade e do seu pólo de atuação (PORTER; KRAMER, 1998).

Kotler e Lee (2006) explicam que o marketing de causas praticado pelas empresas, enquanto oportunidade para melhorar a sua reputação, aumentar a consciência de sua marca, aumentar a fidelidade do cliente, obter mais vendas e exposição na mídia, pode assumir muitas formas. A partir da convenção adotada neste trabalho, e conforme a Figura 4, o Marketing Corporativo para Causas Sociais será analisado, sob duas formas: Promoção de Causas e Marketing Relacionado a Causas.



Figura 4 – Iniciativa Social Corporativa

Fonte: Elaboração Própria

2.5.5.1

Promoção de Causas

Segundo Kotler e Lee (2005), a Promoção de Causas caracteriza-se pelo fornecimento de fundos, contribuições em espécie ou outros recursos corporativos visando aumentar a consciência e a preocupação com causas sociais; apoiar causas filantrópicas ou políticas (exceto política partidária), participação ou recrutamento voluntário para uma causa. Também aplica-se a promoção de questões sociais por meio de esforços como patrocínios, acordos de licenciamento e propaganda (Id., 2006).

O desenvolvimento de comunicação persuasiva, com a intenção de criar consciência relativa às questões sociais é o maior foco dessa iniciativa corporativa. Atrair potenciais doadores e voluntários para contribuir para a causa ou participar em atividades que a suportem (Ibid.).

As campanhas para Promoção de Causas utilizam princípios de comunicação, desenvolvem mensagens motivacionais e selecionam efetivos canais de mídia para alcance dos fins almejados. Objetivos e metas são definidos e os públicos-alvos são claramente definidos (Ibid.).

Kotler e Lee (2005) ressaltam que os seguintes aspectos tornam distinta a Promoção de Causas das outras iniciativas sociais corporativas:

- a) Diferencia-se do Marketing Relacionado a Causas, pois a contribuição e o apoio às causas sociais são independentes da comercialização de produtos e serviços específicos.
- b) Diferencia-se do Marketing Social Corporativo, pois não objetiva influenciar a mudança de comportamento dos indivíduos.
- c) Diferencia-se da Filantropia Corporativa, pois envolve mais do que a simples doação. A Promoção de Causas requer o desenvolvimento de um plano de campanha, atividades de relações públicas e exigirá visibilidade à empresa responsável pelas ações.
- d) Diferencia-se do Voluntariado Corporativo, pois exige um plano de campanha desdobrado em objetivos e metas e com governança empresarial, indo além do estímulo à participação individual ou em grupo por alguns funcionários.
- e) Diferencia-se das Práticas de Negócios Socialmente Responsáveis, pois enfoca públicos e canais de comunicação externos.

Kotler e Lee (2005) esclarecem que a Promoção de Causas é uma iniciativa que resulta da elaboração da Filantropia e Voluntariado praticados historicamente pelas corporações. A forma mais comum de ser posta em prática é através de contribuições intermediadas por organizações não-lucrativas. Em alguns casos, a própria organização decide apoiar a causa social e busca um parceiro que se relacione à área de atuação determinada – público ou privado. Embora em menor número, há casos em que a própria empresa desenvolve, operacionaliza e patrocina o plano de Promoção de Causas (KOTLER; LEE, op. cit.; MELO NETO; FROES, 2001).

A Promoção de Causas também é encontrada na literatura com a denominação de Patrocínio. Patrocínio na visão de Ros (2003 *apud* OLIVEIRA; SILVA, 2006, p. 6) significa uma “[...] contribuição econômica na execução de um projeto que marca a estratégia de comunicação da empresa transmitindo valores sociais.” Para Zaccaria (2005 *apud* OLIVEIRA; SILVA, op. cit., p. 6), o patrocínio, quando tratado profissionalmente como gerador de um retorno para a empresa, aparece de uma maneira mais racional e consciente para ambas as partes: empresa patrocinadora e projeto patrocinado.”

Na visão de Melo Neto e Froes (2001), é crescente o número de empresas que opta por patrocinar projetos próprios, cuja estratégia de Promoção de Causas se caracteriza por buscar maior visibilidade de imagem, produtos e marca; melhorar o retorno de vendas; fidelizar e captar novos clientes; gerir melhor os resultados do projeto.

Kotler e Lee (2006) destacam benefícios para a corporação associados à Promoção de Causas:

- a) Fortalecimento do posicionamento da marca.
- b) Aumento das transações e da lealdade dos clientes.
- c) Criar preferência pela marca junto aos mercados-alvo.
- d) Providenciar meios convenientes para os clientes participarem e contribuírem com as causas sociais.
- e) Providenciar oportunidades para os funcionários envolverem-se em algo com que se importem.
- f) Criação de parcerias.
- g) Fortalecimento da imagem corporativa.

2.5.5.2

Marketing Relacionado a Causas

De acordo com Kotler e Lee (2005), o Marketing Relacionado a Causas (*Cause Related Marketing*) caracteriza-se pelo comprometimento das empresas em contribuir ou doar uma percentagem das receitas obtidas na comercialização

de produtos e serviços específicos, relacionados ao apoio a uma causa social determinada, durante um período anunciado. Ou, no dizer de Kotler e Keller (2006), o Marketing Relacionado a Causas está configurado pelas contribuições de uma empresa em prol de determinada causa, tendo como contrapartida as transações mantidas pelos clientes com essa empresa, que geram, assim, receita para ela.

Varadarajan e Menon (1988), Bronn e Vrioni (2001) propõem definições muito semelhantes para o Marketing Relacionado a Causas. Varadarajan e Menon (op. cit.), a exemplo de Kotler e Lee (op. cit.) expressam o ponto de vista norte-americano. Bronn e Vrioni (2001) apresentam o assunto sob o ponto de vista europeu. Todos convergem ao expressar que Marketing Relacionado a Causas é o processo de formulação e implantação de atividades de marketing, caracterizadas pelo oferecimento de valores por uma empresa a uma causa designada, desde que os consumidores comprometam-se em adquirir o produto ou serviço daquela empresa, satisfazendo objetivos organizacionais e individuais.

Melo Neto e Froes (2001) lembram que o Marketing Relacionado a Causas também consiste no licenciamento do nome ou logomarca de uma entidade sem fins lucrativos, ou de uma campanha social do governo para uma empresa em troca de uma porcentagem do faturamento.

Pringle e Thompson (2000) definem o Marketing Relacionado a Causas como uma ferramenta estratégica de posicionamento de marketing, quando há uma associação de uma empresa ou marca a uma questão ou causa social, com uma relação de benefício mútuo.

Os seguintes aspectos tornam distinto o Marketing Relacionado a Causas das outras iniciativas sociais corporativas descritas neste trabalho (KOTLER; LEE, 2006):

- a) As contribuições da empresa dependem da ação do consumidor.
- b) O Marketing Relacionado a Causas requer um acordo formal entre a empresa e a instituição de caridade assistida.
- c) O Marketing Relacionado a Causas exige processos empresariais diferenciados, envolvendo o estabelecimento de ofertas promocionais específicas, o desenvolvimento de publicidade incluindo o

compartilhamento de marcas e o acompanhamento do comportamento do consumidor.

- d) O Marketing Relacionado a Causas envolve tipicamente maior promoção e propaganda paga.

O relacionamento das vendas do produto ou serviço à causa social é o que distingue a iniciativa do Marketing Relacionado a Causas, trazendo, simultaneamente, benefícios à causa social aderida e à empresa (Ibid.).

O pioneirismo do Marketing Relacionado a Causas é creditado à American Express, quando seu executivo Jerry C. Welsh ao conduzir a campanha de restauração da Estátua da Liberdade nos EUA em 1983, chamou a atenção do público para os benefícios mútuos desse tipo de ação, ao anunciar que doaria uma parcela das despesas feitas pelos clientes no cartão para entidades sem fins lucrativos. Ao contribuir com um centavo de dólar a cada transação com o cartão de crédito, e um dólar a cada novo cartão emitido, a American Express totalizou as suas doações em 1,7 milhões de dólares à fundação responsável pela restauração. Enquanto a campanha durou, a American Express conseguiu aumentar em cerca de 30% o uso dos seus cartões e em cerca de 15% a emissão de novos cartões (KOTLER; KELLER, 2006; MELO NETO; FROES, 2001).

No tocante aos tipos de questões sociais que o Marketing Relacionado a Causas pode apoiar, Kotler e Lee (2005) citam que recebem maior atenção das empresas aquelas questões relacionadas à saúde, às necessidades infantis, às necessidades básicas e ao meio ambiente.

O comportamento de compra dos consumidores tem sido analisado, com o objetivo de avaliar se possuem uma atitude favorável em relações às empresas que mantém ações sociais. Os resultados mostram-se positivos (VARADARAJAN; MENON, 1988; BRONN; VRIONI, 2001; BHATTACHARYA; SEN, 2004), o que faz com que as empresas venham, paulatinamente, implantando programas que associam as suas marcas a causas sociais relevantes e garantindo retornos positivos na forma de vendas e lucros (VIEIRA *et al*, 2007).

Contudo, Bronn e Vrioni (op. cit.) advertem que atitudes favoráveis em relação a empresas socialmente responsáveis não necessariamente se traduzem em

uma compra efetiva. Ressaltam que, caso haja a percepção por parte do consumidor de que uma ação de Marketing Relacionado a Causas não corresponda a um auxílio eficaz à uma causa social, o ceticismo em relação àquela iniciativa empresarial pode surgir. O mesmo pode acontecer quando corporações de reputação questionável ou desfavorável associam-se a causas diretamente relacionadas com impactos negativos gerados por seus produtos (BHATTACHARYA; SEN, 2004). Porquanto, Bronn e Vrioni (2001) e Bhattacharya e Sen (op. cit.) reforçam a importância de manter o consumidor informado sobre os aspectos da iniciativa de Marketing Relacionado a Causas, evitando assim possíveis percepções negativas. O que é reforçado por Pringle e Thompson (2000), que sustentam que o Marketing Relacionado a Causas por ser uma iniciativa que opera entre os mundos comercial e voluntário, exige transparência entre as partes envolvidas e um compromisso de parceria de longo prazo, marcada por metas adotadas publicamente.

Varadarajan e Menon (1988) salientam que o Marketing Relacionado a Causas é vulnerável a algumas críticas. Inicialmente pela perspectiva filantrópica, pois apesar da nobreza dos seus fins, ainda configura-se uma estratégia para aumento das vendas. Outro questionamento baseia-se nos gastos das empresas com a publicidade de suas contribuições associadas à causa, maiores que as contribuições propriamente ditas. Por último, uma carga contra o caráter tributário da questão. As contribuições da organização são dedutíveis na declaração do imposto de renda da empresa.

Kotler e Lee (2006), Kotler e Keller (2006), Varadarajan e Menon (1988), Melo Neto e Froes (2001) destacam os seguintes benefícios para a corporação associados ao Marketing Relacionado a Causas:

- a) Atração de novos consumidores.
- b) Melhorar o bem estar social.
- c) Criar fortes laços com os consumidores.
- d) Melhorar o clima interno.
- e) Levantamento de fundos para a causa.
- f) Alcance de nichos de mercado.

- g) Incremento nas vendas de produtos ou serviços.
- h) Construção de valiosas parcerias que suportem os esforços da iniciativa.
- i) Construção de uma marca com uma identidade positiva.
- j) Impedimento à publicidade negativa.
- k) Confere à marca e ao produto o status de socialmente responsável.
- l) Aprimorar a imagem pública da empresa.

Kotler e Keller (2006, p. 149) acrescentam alguns meios pelos quais os programas de Marketing Relacionado a Causas podem criar *brand equity*: “[...] avaliação subjetiva e intangível que o cliente faz da marca, acima e além do valor percebido objetivamente”, entre os consumidores, tais quais desenvolver conscientização, melhorar a imagem da marca, aumentar credibilidade da marca, evocar sentimentos em relação à marca, criar um senso de comunidade de marcar e obter compromisso com a marca.

Os autores atentam que na ocasião de fazer o branding de um programa de Marketing Relacionado a Causas, a escolha da Causa pela empresa é tão mais eficaz, quando considera a associação histórica entre elas, a adaptação à sua imagem corporativa ou aos seus funcionários e acionistas. Permitindo uma modelagem integrada e alinhada do programa à estratégia corporativa (KOTLER; LEE, 2005; KOTLER; KELLER, 2006).

2.5.6 Marketing Social Corporativo

No item 2.7.4 foi exposto que não há um consenso sobre o conceito de Marketing Social, tendo em vista que o termo é utilizado para expressar uma ou mais iniciativas empresariais, distinta ou indistintamente, para descrever iniciativas sociais corporativas que envolvam ou não aspectos de marketing.

Desta forma, é oportuno reapresentar a definição de Marketing Social, segundo Kotler e Zaltman (1971), desta vez utilizada como o ponto de partida para melhor elucidação do conceito a ser estudado a seguir.

De acordo com Kotler e Zaltman (op. cit.), Marketing Social é o projeto, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade de idéias sociais, envolvendo considerações de planejamento de produto, precificação, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing. Baseiam seu conceito nos esforços direcionados a mudar os valores, crenças, atitudes e comportamento de um público-alvo específico.

Desde então, o tema Marketing Social vem sendo revisitado, tendo seu escopo estendido ou detalhado. O Quadro 5 a seguir apresenta uma síntese da evolução do conceito de Marketing Social, conforme o referencial bibliográfico:

Conceitos de Marketing Social	Autores	Ano	Questões-Chave
Projeto, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade de idéias sociais, envolvendo considerações de planejamento de produto, precificação, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing.	Kotler e Zaltman (KOTLER; ZALTMAN, 1971)	1971	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mudança de valores, crenças, atitudes e comportamento ▪ 4 P's do Marketing
Preocupação com a aplicação das técnicas, conceitos e conhecimento de marketing para melhoria social assim como dos fins econômicos. É também a preocupação com a análise das conseqüências sociais das atividades, decisões e políticas de marketing.	Lazer e Kelley (apud Andreasen, 2006, p. 90)	1973	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plano de Marketing ▪ Melhoria social e econômica ▪ Ética no Marketing
Estratégia de mudança do comportamento que combina os melhores elementos das abordagens tradicionais da mudança social num esquema integrado de planejamento e ação e aproveita os avanços na tecnologia das comunicações e na capacidade de marketing.	Kotler e Roberto (KOTLER; ROBERTO, 1992)	1992	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mudança do comportamento ▪ Plano de Marketing
Aplicação das tecnologias de marketing comercial à análise, planejamento, execução e avaliação de programas projetados para influenciar o comportamento voluntário de públicos-alvo com o intuito de melhorar seu bem-estar pessoal e o da sociedade.	Andreasen (apud Andreasen, 2002, p. 59)	1994	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plano de Marketing ▪ Públicos-alvo ▪ Bem-estar pessoal e da sociedade
A organização deve determinar as necessidades, desejos e interesses dos mercados-alvo, de modo a proporcionar aos clientes um valor superior, de forma a manter ou melhorar o bem-estar da sociedade. A iniciativa empresarial deve equilibrar os lucros da organização, os desejos dos consumidores e os interesses da sociedade.	Kotler e Armstrong (apud Zenone, 2006, p. 67)	1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conjugação do interesse da empresa com as necessidades, os desejos e os interesses dos mercados-alvo ▪ Bem-estar da sociedade
Uso dos princípios e técnicas de marketing para influenciar um público-alvo a voluntariamente aceitar, rejeitar, modificar ou abandonar um comportamento para o benefício individual, grupal ou da sociedade como um todo.	Kotler, Roberto e Lee	2002	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mudança do comportamento ▪ Plano de Marketing ▪ Bem-estar da sociedade
Meio pelo qual uma empresa suporta o desenvolvimento e/ou a implementação de uma campanha de mudança de comportamento, com a intenção de melhorar a saúde, a segurança, o meio ambiente ou o bem-estar da comunidade.	Kotler e Lee	2005	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mudança do comportamento ▪ Plano de Marketing ▪ Bem-estar da sociedade e questões de saúde, segurança e o meio ambiente

Quadro 5 – Evolução do conceito de responsabilidade social

Fonte: Elaboração Própria

O Marketing Social nasceu do cruzamento das necessidades da área de marketing ocupar-se dos interesses da sociedade e da aplicabilidade da matéria a qualquer atividade humana (HIGUCHI; VIEIRA, 2007). Originou-se na década de 50, quando a Índia lançou campanhas de planejamento familiar. Nos anos 70, a Suécia criou campanhas para transformar o país em uma nação de não fumantes e abstêmios. Na mesma época o governo australiano estimulou em campanhas o uso do cinto de segurança e o governo canadense desestimulava as campanhas contra as drogas e em prol da saúde. Nos anos 80, o Banco Mundial e a Organização Mundial da Saúde iniciaram o uso e divulgação do termo Marketing Social (KOTLER; KELLER, 2006).

De acordo com Mazzon (1982) o conceito de Marketing Social possui duas correntes de pensamento. Uma que estabelece uma relação de causa e efeito para o Marketing Social, que decorreria do impacto e das conseqüências das práticas de marketing sobre a sociedade. A segunda baseia-se na aplicabilidade dos princípios e práticas de marketing a idéias, causas e programas sociais, da mesma forma que a produtos e serviços. Conforme já exposto, esse trabalho estará baseado nessa última linha de pensamento.

A mudança de comportamento e a resolução de certos problemas sociais são os focos e os resultados pretendidos para o Marketing Social. Campanhas corporativas voltam a sua atenção para assuntos específicos, para os quais se espera uma mudança de comportamento, tais como saúde (exemplo: combate ao fumo, formação do hábito de praticar atividade física), prevenção de ferimentos (exemplo: segurança no trânsito, cuidados contra o afogamento no verão), meio ambiente (exemplo: conservação de água e de energia, uso de pesticidas naturais) e envolvendo a comunidade (exemplo: melhoria de educação e empregabilidade) (KOTLER; LEE, 2005; ANDREASEN, 2002).

A mudança social é um fenômeno coletivo que atinge as circunstâncias em que vivem seus integrantes, que podem resistir ou agir em prol dela (SILVA; MINCIOTTI, 2005).

As mudanças podem ocorrer de modo espontâneo, conforme os indivíduos em um grupamento social sintam-se movidos pelo desejo de modificar inconsistências ou práticas não mais aceitas com naturalidade. Também podem

ocorrer de forma planejada, buscando atingir objetivos pré-estabelecidos e na direção de um determinado comportamento para a sociedade (SILVA; MINCIOTTI, 2005).

A mudança social ocorre nos processos de alteração do comportamento das pessoas e na estrutura de funcionamento de uma unidade do sistema social. A mudança é o objetivo das causas sociais e pode ser classificadas (Ibid.):

- a) Mudança Cognitiva: relacionada à passagem de informações ao público-alvo sobre o objeto da mudança, a respeito de um determinado produto, serviço ou idéia.
- b) Mudança de Ação: tem por objetivo induzir uma quantidade expressiva de pessoas à realização de uma ação específica durante certo período de tempo.
- c) Mudança de Comportamento: significa a modificação de um aspecto do comportamento individual, visando aumentar o bem-estar próprio. Apresenta um grau de complexidade maior de ser realizada.
- d) Mudança de Valor: é o tipo mais complexo de causa social. Busca uma alteração de crenças ou de valores que um grupo-alvo possui em relação a algum objeto ou situação.

As causas sociais não são mutuamente exclusivas e podem produzir uma ou mais dessas mudanças. Ou seja, uma causa social pode objetivar mais do que um tipo de mudança, ou até mesmo todos (Ibid.).

A aculturação, a criação, a mudança de atitudes e comportamentos são os meios para atingir o objetivo pretendido pelo Marketing Social, aplicado a causas consideradas benéficas. Mazzon (1982) expõe as situações para as quais o Marketing Social pode ser aplicado. A primeira delas refere-se a quando novas informações ou determinadas práticas sociais necessitam ser disseminadas, desde práticas de higiene em comunidades remotas a práticas de segurança que previnam a pirataria cibernética. A segunda tem lugar quando o contramarketing é necessário, como nos casos de desestímulo à prática do fumo. A última situação refere-se a quando uma ação ou ativação de uma idéia se fazem necessárias, tais como o uso reiterado do cinto de segurança ou a disposição de baterias sem uso de celulares em recipientes a elas destinado.

As causas sociais que originam programas de Marketing de Social Corporativo podem ser selecionadas com base na observação do seu comportamento por grupos internos à empresa. As campanhas de Marketing Social Corporativo podem ser desenvolvidas e implementadas pela corporação. Exclusivamente ou em parceria com setores públicos ou organizações sem fins lucrativos (KOTLER; LEE, 2005).

Alianças sociais são acordos formais ou informais firmados entre uma organização sem fins lucrativos e uma ou mais organizações que visam lucro, com o objetivo de executar um Programa de Marketing Social, durante um período determinado ou não. As alianças sociais diferem de acordos contratuais entre aquelas categorias de instituições. Espera-se, ao firmar um acordo desse tipo, que as partes obtenham resultados que contribuam para a consecução de suas missões e benefícios mútuos, embora não haja e não se almeje uma compensação integral para os esforços empreendidos pela empresa (ANDREASEN, 2002).

Andreasen (2006) recorda que o papel do marketing social também é tornar possíveis as mudanças do público-alvo, através de outros mecanismos, tais como a educação e das leis. Campanhas educacionais podem criar a consciência para a necessidade da mudança e a criação, adequação ou o mero cumprimento das leis por quebrar as barreiras para a mudança comportamental esperada.

Kotler e Lee (2006) e Hoeffler e Keller (2002 *apud* HIGUCHI; VIEIRA, 2007), destacam os seguintes benefícios para a corporação associados ao Marketing Social Corporativo:

- a) Suporte para atingir um posicionamento desejado, reforço na imagem e estabelecimento de credibilidade da marca.
- b) Possibilidade de criação de preferência pela marca.
- c) Alavancagem para construção de transações comerciais.
- d) Aumento potencial de vendas.
- e) Melhoria da lucratividade através da redução de custos.
- f) Formação de parcerias confiáveis.
- g) Criação de um senso de comunidade em torno da marca.

h) Alcance de uma efetiva mudança social.

Todavia, algumas questões apresentam um potencial negativo para a condução de um Programa de Marketing Social Corporativo (MAZZON, 1982; KOTLER; LEE, 2006):

- a) A preocupação da empresa com algumas questões sociais gera descrédito, em função do propósito ou imagem da organização.
- b) Algumas iniciativas e questões requerem o suporte de profissionais e parceiros com expertise reconhecida.
- c) A causa social, enquanto produto a ser aceito pelo público-alvo, é intangível e difícil de ser comunicado.
- d) O uso e controle de canais de distribuição entre o patrocinador e o público-alvo do marketing social podem ser de difícil consecução.
- e) A estratégia de comunicação da causa social pode requerer uma mensagem extensa.
- f) Mudanças de comportamento ocorrem a longo e médio prazos.
- g) Programas com tal propósito provocam descrédito e ceticismo
- h) Programas de marketing social corporativo efetivos requerem um movimento harmônico de toda organização, sob o risco de descasamento de discursos e práticas internas e externas da organização.

Questões éticas podem surgir na condução de Programas de Marketing Social Corporativo e que devem ser prevenidos a todo custo, de modo a preservar a sua integridade e não gerar descrenças, tais como não trapacear ou confundir os receptores da mensagem que se deseja transmitir, não ofender a sensibilidade do público-alvo e não transparecer que a iniciativa deseja favorecer a intromissão e expansão do poder e dos valores corporativos (ANDREASEN, 2002).

A mudança social enfocada pelo Marketing Social, embora tenha um objetivo nobre, também deve ser conduzida com cuidado pelas corporações, pois além de não solucionar problemas secundários, também pode ocasionar efeitos colaterais que afetem de maneira negativa o objeto da mudança social (Ibid.).

Kotler e Lee (2006) destacam as situações que sinalizam oportunidades para que a organização opte por conduzir um Programa de Marketing Social.

A primeira situação está caracterizada quando os objetivos estratégicos da organização geram ações diretas de apoio às comunidades.

Outra situação, derivada ou não da primeira situação, claramente tem o potencial de apoiar mudanças de comportamento.

Quando os recursos financeiros, para apoio a uma iniciativa social corporativa, são passíveis de serem diretamente gerenciados e integrados ao esforço integrado de comunicação com os *stakeholders*.

Por fim, quando o comportamento que se deseja alcançar e modificar possui um relacionamento direto a um ou mais produtos da empresa e com grande possibilidade de ser integrado aos esforços de marketing-mix.

O Marketing Social pode assumir diferentes formas. Todas com o objetivo de modificar um comportamento, mediante a utilização das estratégias e ferramentas do marketing.

Zenone (2006) relaciona algumas formas de Marketing Social, manifestadas através de atividades voltadas à cultura, ao esporte, aos aspectos ambientais e às questões comunitárias.

O Marketing Social Cultural agrega valor para o desenvolvimento econômico e social do país, por meio da criação de empregos e investimentos, e mercadológico para as empresas, pela criação de valor para a marca e conseqüente subsídio à imagem das organizações. Credidio (2002 *apud* ZENONE, op. cit) afirma que o marketing cultural além de ser uma ferramenta de comunicação, também tem por objetivo a mudança comportamental da sociedade.

O autor ressalta que o conceito de Marketing Social Cultural possui diferentes orientações nos Estados Unidos e no Brasil. Para os americanos está relacionado às atividades específicas a serem desenvolvidas para os nichos de mercado das etnias, como afro-americanos e hispânicos. No Brasil, é tratado como ação cultural empresarial que visa explorar os canais de comunicação disponíveis e transmitir uma determinada mensagem para o público-alvo, sem que a cultura

seja a atividade-fim da organização. As formas mais conhecidas deste tipo de marketing seriam o mecenato, promoção ou patrocínio cultural.

O Marketing Social Esportivo lida diretamente com a imagem das empresas que investem nesta forma de iniciativa, oferecendo um diferencial competitivo em seus mercados. Nicolini (2006 *apud* ZENONE, op. cit.) explora o esporte enquanto um valor cultural que mobiliza um número expressivo de pessoas por possuir um forte conteúdo emocional e lúdico, além de favorecer a saúde dos praticantes e apreciadores do esporte.

A iniciativa social da empresa através do esporte pode auxiliar na construção de um valor diferencial para a marca e uma vantagem competitiva para as empresas, construídas sob o exercício genuíno da cidadania e da responsabilidade social, que permitam a mudança social e a melhoria da qualidade de vida para os praticantes profissionais e amadores do esporte (ZENONE, 2006).

A prática da iniciativa empresarial do Marketing Social Ambiental é relevante e apropriada às entidades ambientalistas e às empresas que desejem demonstrar a sua conformidade legal e preocupação com a preservação dos aspectos e recursos naturais. Também é uma iniciativa que favorece ganhos à imagem institucional (Ibid.).

Zenone (op. cit.) trata o Marketing Social Ambiental e o Marketing Social Comunitário conjuntamente, por entender que essas questões são interligadas e formam o ambiente na visão holística. Tendo em vista os objetivos deste trabalho, serão tratadas as iniciativas separadamente.

No tocante ao Marketing Social Ambiental, o autor destaca que em relação ao estágio de desenvolvimento da empresa e às atividades ambientais que operacionaliza, a corporação pode variar de mera cumpridora da legislação, até o nível proativo de atuação ecológica. O patamar onde a empresa se encontra ditará se um programa de Marketing Social Ambiental a ser conduzido será focado em ações de conscientização e conseqüente mudança da sociedade, em relação ao tema, ou simplesmente demonstrar à sociedade que a empresa age obedecendo aos parâmetros legais.

O Marketing Social Comunitário é entendido como uma iniciativa voltada a uma coletividade local ou regional, com o objetivo de promover a melhoria do relacionamento e do ambiente social (Ibid.).

Esta iniciativa empresarial também possui a propriedade de impulsionar positivamente a imagem da empresa. Podem variar desde ações simplesmente assistencialistas, a um conjunto de práticas cidadãs e também proativas, interessadas na efetiva mudança das atitudes e do comportamento das comunidades-alvo (ZENONE).

O Marketing Social Comunitário, pelo que depreendemos das palavras de Melo Neto e Froes (2004), quando implantado de modo correto e com objetivos realmente elevados, tem um papel importante na comunicação com a força de trabalho das empresas e com o bem-estar social das comunidades por elas impactadas, uma vez que as ações de médio e longo prazos postas em prática visam garantir a sustentabilidade, cidadania, solidariedade e a coesão social.

Concluimos a seção deste trabalho tendo apresentado a evolução do conceito de marketing até o chamado Marketing Socialmente Responsável, subdividido e abordado de diferentes formas, culminando na abordagem do Marketing Social Comunitário, de nosso interesse, para fins da pesquisa conduzida.

2.6 Responsabilidade Social: Premissa para o Marketing Social Corporativo

O marketing social corporativo reúne os elementos e abordagens do marketing comercial, combinando-os com os conceitos estabelecidos para a responsabilidade social corporativa, visando entre outros fins a satisfação dos *stakeholders* (SMITH; ALCORN, 1991 *apud* VIEIRA *et al*, 2007).

O marketing social corporativo é o meio pelo qual uma empresa suporta o desenvolvimento e/ou a implementação de uma campanha de mudança de comportamento, utilizando-se do projeto, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade de idéias sociais (KOTLER; LEE,

2005; KOTLER; ROBERTO, 1992). Também é uma forma de uma empresa ajudar a si mesma, melhorando simultaneamente algum aspecto da sociedade, trazendo benefícios para a sua marca (MASSÓ, 1998 *apud* VIEIRA *et al*, 2007).

O pressuposto de um programa de marketing social corporativo efetivo é o conhecimento da percepção do público-alvo em relação à imagem corporativa (Id., 2007).

2.6.1 Plano de Marketing Social

Alguns passos e princípios são recomendados para o desenvolvimento de um plano de Marketing Social Corporativo. Kotler e Lee (2006) ressaltam a importância de conduzir uma análise inicial da situação para o lançamento de uma campanha de Marketing Social, avaliando as forças e fraquezas internas e as ameaças e oportunidades externas; selecionar o público-alvo para o plano, enfocando aqueles que têm as maiores necessidades e são mais fáceis de terem potencial para a mudança de comportamento, a qual deve ser objeto de definição de objetivos; identificar custos e benefícios do comportamento que se espera alcançar; desenvolver o marketing mix para o plano de Marketing Social e os procedimentos de avaliação e monitoramento da eficácia, estabelecer um orçamento e fontes de recursos para a iniciativa e implementar o plano a longo prazo.

Desenvolver o *marketing mix* do plano de Marketing Social importa no estabelecimento dos “Ps” do Marketing, produto, preço, ponto de distribuição e promoção. Foi incluído o “público adotante” da iniciativa de Marketing Social em um total de “5 Ps”, conforme a importância a ele conferida por Kotler e Roberto (1992) e Welsel e Borba (2004) e de modo a atingir os objetivos deste trabalho, tendo em vista a importância da seleção do público adotante e conhecimento prévio de sua percepção, em relação ao produto social a ser ofertado no plano de Marketing Social. Contudo, é importante destacar que as variáveis tradicionais do *marketing mix* podem ser definidas pela empresa, conforme a estratégia de marketing almejada. Já o público adotante não é um ente gerenciável pela

corporação, sendo inclusive um fator que poderá impactar o composto de marketing estabelecido.

O produto é um objeto tangível ou serviço a ser utilizado na campanha de Marketing Social e que motivará a mudança do comportamento esperado. Também podem ser entendidos como idéias ou práticas sociais, enquanto detentores de tecnologia social para atingir o público adotante (KOTLER; LEE, 2006; WELSEL; BORBA, 2004).

O preço reflete o custo de adoção do produto social pelo público adotante na campanha de Marketing Social. Pode ser monetário (contribuições à uma causa ou valor simbólico de uma inscrição) ou não monetário, caracterizado pelo esforço a ser empreendido pelo público adotante para a obtenção do produto social (KOTLER; LEE, op. cit.; KOTLER; ROBERTO, 1992).

O ponto de distribuição é o meio que permite a aproximação da oferta do produto social à demanda do público adotante, na busca da mudança do comportamento desejado (KOTLER; LEE, op. cit.; KOTLER; ROBERTO, op. cit.; WELSEL; BORBA, op. cit.).

A promoção está associada ao desenvolvimento das estratégias de comunicação, que importam o desenvolvimento de mensagens apropriadas para a oferta sustentável do produto social ao público adotante, através de canais de mídia que sustentem a lembrança do produto social (Ibid.).

O público adotante é formado pelos indivíduos, grupos e populações que deverão ser os consumidores do produto social, logo escolhidas como alvo pelas empresas praticantes do Marketing Social. O sucesso da adoção do produto social está diretamente relacionado ao conhecimento do modo de conduta do público adotante. Requer o conhecimento dos processos que influenciam e determinam o comportamento dos adotantes (KOTLER; ROBERTO, op. cit.).

É importante conhecer o ambiente e os diversos modos de proceder do público adotante alvo para a condução de uma estratégia de marketing efetiva. Ao segmentarmos a parcela de população que será objeto de um plano de Marketing Social é fundamental que se conheça a melhor maneira de comunicar os objetivos da iniciativa. Para isso, torna-se necessário escolher o conteúdo adequado para a mensagem a ser comunicada e o melhor veículo para veicular essa mensagem.

Foi visto que o Marketing Social tem por objetivo a mudança de comportamento de um público adotante alvo. A mudança de comportamento pode estar relacionada a mudança de uma crença, atitude ou valor. Kotler (1992, p. 94) expõe sobre o relacionamento entre crença, atitude e valor:

[Uma crença é] qualquer proposição, consciente ou inconsciente, inferida daquilo que uma pessoa diz ou faz ... [Uma atitude, por outro lado, é] uma organização relativamente duradoura de crenças em torno de um objeto ou situação que predispõe alguém a reagir de uma maneira preferida. Um valor é um tipo de crença, centralmente localizada em todo o sistema de crenças da pessoa, sobre como alguém deve ou não comportar-se, ou sobre alguma condição final da existência que vale ou não a pena atingir.

Para Kotler (op. cit.) o papel do Marketing Social é a transformação de uma não-crença em uma crença, de uma crença em uma atitude ou de uma atitude em um valor.

Este trabalho enfoca o estágio embrionário do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro, empreendimento da PETROBRAS, cujas ações em relações à sociedade encontram-se em fase de planejamento, sendo o Centro de Integração do COMPERJ, iniciativa que visa a melhoria do nível educacional e profissional da região impactada pelo projeto, o subprojeto que já faz parte da realidade dos moradores da mesoregião de instalação do empreendimento.

Ainda não são conhecidas as atitudes, valores e crenças das comunidades direta ou indiretamente influenciadas pelo projeto em relação ao Centro de Integração do COMPERJ. Em função do estágio conceitual do projeto, o conhecimento da lógica de processamento das informações pelo público adotante alvo não possui fundamentação em pesquisa e é fruto apenas de impressões superficiais da equipe condutora do projeto COMPERJ.

O conhecimento geral das percepções do público adotante real e potencial do Centro de Integração do COMPERJ, no que diz ao respeito à responsabilidade social, é o passo inicial para uma primeira abstração de um plano de Marketing Social para o CICOMPERJ, que será tão mais efetivo, quanto mais aprimoradas forem as informações sobre as atitudes presentes das populações afetadas ao COMPERJ, em particular em relação à necessidade da educação e qualificação profissional para a conquista de postos de trabalho a serem

propiciados pela existência do complexo petroquímico. O conhecimento dessas atitudes, ponto focal da mudança, visando o alcance de um comportamento desejado para a busca de melhoria da escolaridade e capacitação profissional, somente pode ser obtido por uma pesquisa exploratória das percepções desse público-adotante potencial, cujos conceitos serão aprofundados a seguir.

2.6.2 Percepção, Atitude e Comportamento

Os indivíduos, enquanto adotantes de um produto, serviço ou idéia, são expostos em seu cotidiano a uma carga de informação muito grande. Essa informação pode adquirir diversas interpretações e, conseqüentemente, gerar diferentes decisões de consumo. Por ser complexo esse entendimento da relação causa e efeito entre a comunicação de marketing e a desejada adoção, serão abordados nesta seção, resumidamente, alguns aspectos relacionados à percepção, atitude e comportamento, pontos importantes a serem explorados na análise ambiental prévia a um programa de Marketing Social.

A bibliografia pesquisada trata os adotantes pelos termos Consumidor ou Indivíduo. Aqui será adotado o termo indivíduo, tendo em vista não serem consideradas neste estudo as relações do consumo, mas apenas o entendimento conceitual do processo perceptivo e sua importância para a adoção de um comportamento.

De acordo com Mowen e Minor (2007), o processamento de informações pelo indivíduo é marcado pela exposição às informações, o grau de atenção que lhes é dado, a compreensão obtida, o posicionamento e o armazenamento da informação na memória, para um uso posterior.

Os autores definem informação como o conteúdo do que se troca com o meio externo, à medida que ocorre um ajuste mútuo entre os indivíduos e o mundo exterior. As reações adequadas à informação permitem a adaptação das pessoas ao ambiente, assim como influenciá-lo.

A informação é obtida pelo indivíduo através dos cinco sentidos, Os estímulos naturais recebidos e a percepção que deles se tem podem ser bastante

diferentes, pois a interpretação dos significados derivados dos estímulos é o resultado do processamento da informação pelo indivíduo. Pessoas diferentes podem atribuir diferentes significações aos mesmos estímulos, porque sua percepção é influenciada por um conjunto de fatores (MOWEN; MINOR, 2007; PETER; OLSON, 2002).

A seguir a Figura 5 apresenta um diagrama simplificado do processamento da informação que leva à mudança do comportamento do indivíduo.

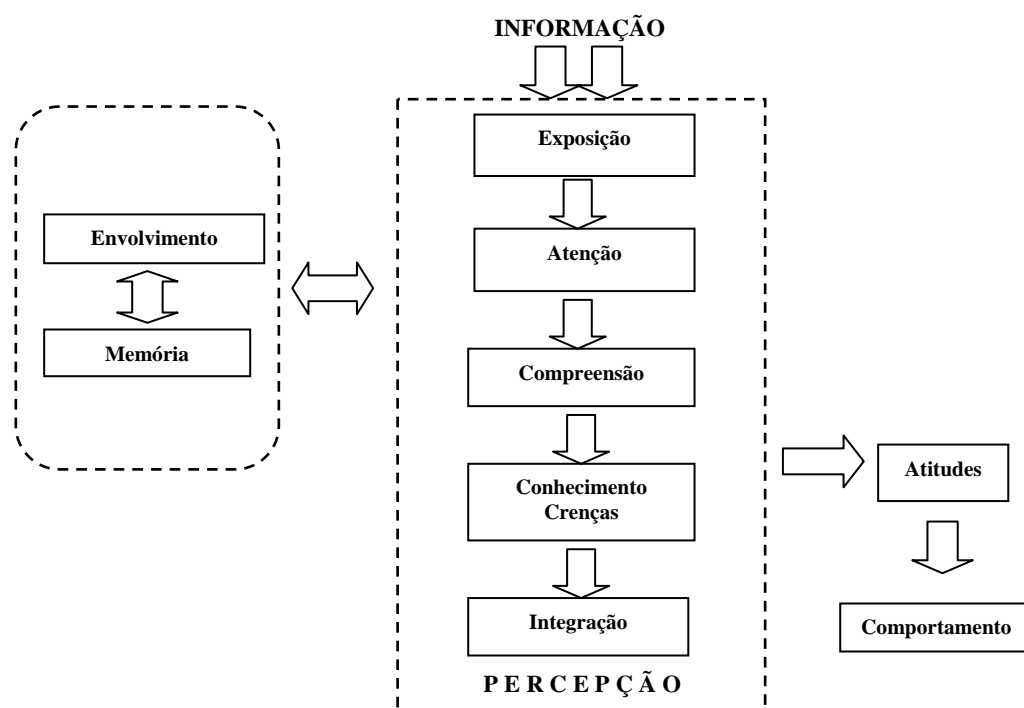


Figura 5 – Processamento da informação e mudança do comportamento

Fonte: Adaptado de Mowen e Minor (2007, p.44) e Peter e Olson (2002, p.107).

Os indivíduos são expostos à informação por meio dos sentidos e no estágio de atenção concentram-se em um estímulo, direcionando a ele a sua capacidade de processamento. No estágio de compreensão, a informação é organizada e interpretada, a fim de captar o seu significado. O conjunto dos significados resultantes na memória, aliados às experiências passadas e atuais com outros grupos de informação e ao grau de importância envolvido na situação, irá gerar o conhecimento e as crenças. A etapa seguinte é a integração, quando ocorre a combinação dos conhecimentos e crenças, geradora das alternativas a serem

escolhidas para definição da atitude a ser tomada, aqui entendida como avaliação a respeito do produto, serviço ou idéia observado. A atitude pode motivar a intenção para um determinado comportamento, que poderá ser diferente da consecução do comportamento a ser realmente adotado pelo indivíduo (MOWEN; MINOR, 2007; PETER; OLSON, 2002; BLACKWELL; MINIARD, 2000).

Tendo em vista o objetivo deste trabalho, iremos atentar para os aspectos da percepção dos indivíduos, que consideramos os balizadores na condução da pesquisa de campo sobre a imagem da marca CICOMPERJ e o seu relacionamento com a responsabilidade social corporativa.

Estenderemos a análise a alguns aspectos menos pormenorizados da atitude e do comportamento, como forma a melhorar o entendimento das conseqüências do papel do processo perceptivo em relação ao comportamento do indivíduo.

Bowditch e Buono (1992) citam que os fatores que determinam as maneiras e as razões pelas quais os indivíduos assumem e mantêm certas formas de comportamento estão baseados nos conceitos de sensação e percepção. A sensação está associada aos cinco sentidos (visão, audição, tato, paladar e olfato). A percepção é o processo que permite compreender como indivíduo reage às sensações e como as organiza.

Para os autores, a percepção se refere à forma como as mensagens que nos chegam são interpretadas através das sensações, de modo a podermos ordená-las e estabelecermos o seu sentido.

Robbins (2006) define a percepção como um processo de organização e interpretação das impressões sensoriais pelos indivíduos, para que o ambiente tenha sentido para eles. Ressalta que o que é percebido pode ser bastante diferente da realidade objetiva

Na suposta complexidade do indivíduo que atua sobre seu processo interpretativo, pessoas diferentes podem perceber a mesma situação de maneiras diferentes, o que determinará as respectivas reações. A percepção, ao influenciar o processo de motivação e de correspondente ação, pode ser considerada como uma variável interventora (BOWDITCH; BUONO, 1992; ROBBINS, 2006).

Bowditch e Buono (op. cit.) salientam que as sensações estão intimamente associadas ao processo perceptivo. Exemplificando, os processos mentais relacionados às situações interpessoais, tal qual empatia e o seu oposto a antipatia, podem ser influenciados pela sensação auditiva ou visual entre os interlocutores. Ou, uma mensagem promocional de uma empresa dirigida a um público alvo, pode sofrer interpretações distintas, de acordo como é captada pelas sensações do receptor da mensagem.

Para Mowen e Minor (2007) o estudo da sensação é o início do estágio de exposição à informação e importa na compreensão de quatro conceitos – limiar absoluto, percepção subliminar, limiar da diferença e adaptação do indivíduo.

O limiar absoluto é o nível mais baixo no qual um estímulo pode ser detectado. O patamar que diferencia a simples exposição da atenção ativa à um estímulo.

A percepção subliminar está relacionada à idéia de abaixo do limiar, ou seja, o que não é possível de ser relatado por estar abaixo do limiar absoluto, do nível de consciência, mas capaz de influenciar o comportamento e os sentimentos.

O limiar da diferença mínima perceptível é a menor quantidade de diferença na intensidade de um estímulo, que pode ser detectada. Está além do limiar absoluto e varia de acordo com o nível do estímulo.

O conceito de adaptação do indivíduo guarda relação próxima com o limiar absoluto e da diferença, definidos pela quantidade ou nível do estímulo a que o indivíduo se acostumou, ponto de referência das comparações efetuadas nos casos de mudanças no padrão do estímulo.

No estágio de atenção ocorre o direcionamento da capacidade cognitiva para um estímulo, de modo que a informação possa ser percebida e processada conscientemente. Este aspecto da percepção envolve os conceitos de atenção preliminar, atenção seletiva e reflexo de orientação (MOWEN; MINOR, 2007; KOTLER, 1998).

A atenção preliminar ocorre entre o momento de exposição e o estágio de atenção. Trata-se de uma avaliação inconsciente e automática para determinação se o estímulo deverá receber atenção ou não. Quando esse processo é voluntário, dá-se a atenção seletiva, filtragem das informações em categorias com

significados próprios e padrões organizados individualmente (BOWDITCH, 1992; MOWEN; MINOR, op. cit.).

O reflexo de orientação é a atenção involuntária a um estímulo. Trata-se da resposta automática dada pelo indivíduo a um estímulo surpreendente, novo, ameaçador ou inesperado, tal qual um reflexo (MOWEN; MINOR, op. cit.).

No estágio de compreensão os indivíduos organizam e interpretam as informações recebidas, de modo a gerar um significado, através de formas, figuras e linhas do seu mundo visual, ou por suas experiências, memória e expectativas (Ibid.).

Na organização perceptiva do estágio de compreensão há os fatores internos que tornam abstratas as informações obtidas, chamadas estruturas, padrões, configurações ou gestalts. Gestalts, enquanto processos internos de tradução dos estímulos ocasionam a perda de parte da informação, tendo em vista que, segundo a escola de pensamento que fundamenta esse ponto de vista, tenta-se encaixar o objeto da observação dentro de um quadro de referências ou esquema de classificação preestabelecidos (BOWDITCH, 1992; MOWEN; MINOR, 2007).

Quando o indivíduo tenta gerar significados a partir de um estímulo com o objetivo de determinar a maneira para a reação, tem-se a interpretação no estágio de compreensão. Ocorre a busca de reminiscências na memória e que gerarão as expectativas com relação ao estímulo (MOWEN; MINOR, op. cit.).

As expectativas promovem alterações na interpretação e compreensão dos estímulos. É o processo que envolve uma percepção prévia sobre uma determinada circunstância. As formas mais comuns são a profecia auto-realizada, confirmação de uma percepção prévia, mesmo que errônea; a projeção, atribuição a outros de características, problemas, dificuldades ou emoções; e defesa perceptiva, tendência a manutenção da percepção inicial, com modelagem de novas informações às crenças já estabelecidas (BOWDITCH, 1992; MOWEN; MINOR, op. cit.).

O estágio da formação dos conhecimentos e crenças é marcado fortemente pela aprendizagem cognitiva, ou seja, as conclusões a respeito dos produtos, pessoas, empresas, relações sociais, atributos e benefícios. Enfim, sobre

tudo que se possa formar uma opinião, forte subsídio da atitude (MOWEN; MINOR, op. cit.).

A maneira como interagimos com os objetos, atributos, benefícios, pessoas e situações sociais é mais um processo ativo de percepção, marcado por suposições ou inferências entre as partes relacionais. De forma semelhante como os sentidos reinterpretam um objeto ou som, conjuntos perceptivos influenciam as crenças. Esses conjuntos perceptivos podem gerar (BOWDITCH, 1992; MOWEN; MINOR, op. cit.):

- a) Estereotipagem: processo de padronização de uma impressão, percebida para um grupo, a partir de níveis individuais.
- b) Efeito Halo: processo de generalização da percepção de uma característica distinta de um ente para um universo maior.
- c) Efeitos de Contraste: os indivíduos não são avaliados isoladamente, mas fruto de influências de outros indivíduos com os quais se manteve um contato recente.

Os fatores internos e externos, bem como as tendências perceptivas influenciam as percepções dos indivíduos de forma bastante diversificada. A personalidade, definida como aquilo que caracteriza o indivíduo, é um fator determinante no processo perceptivo. O desenvolvimento da personalidade é influenciado pelos traços físicos e a conformação biológica individuais, limitadores dos modos de adaptação ao meio circundante. A socialização e cultura grupal, bem como experiências anteriores e sensações experimentadas, são outras formas de influência à personalidade (BOWDITCH; BUONO, 1992).

A atitude do indivíduo influencia as ações que tomará diante das situações, e pode ser definida como uma propensão a reagir de modo favorável ou desfavorável aos sentimentos emocionais e às tendências de ação em relação a algum objeto ou idéia (BOWDITCH; BUONO, op. cit.; KOTLER, op. cit.; ROBBINS, 2006).

As atitudes têm como componentes básicos a cognição (relacionada às crenças e conhecimentos), afetividade (referente às emoções) e o comportamento (tendência ou intenção a agir de determinada forma com alguém ou algo), que é uma reação às próprias emoções e cognições. Podem ser adquiridas pelos

resultados das experiências vividas, das tendências e preconceitos perceptivos, das observações das reações ou experiências dos outros indivíduos e das instruções verbais sobre qual devem ser as respostas oportunas a determinado estímulo. As atitudes podem ser adotadas ao longo da vida, aprendidas no seio familiar ou serem um mix dessas situações. As atitudes economizam energia física e psíquica. Por esta razão, as atitudes são difíceis de serem mudadas. Segundo as ciências sociais, as atitudes podem ser mudadas, quando não muito arraigadas, mediante a mudança do comportamento que as motivam (BOWDITCH; BUONO, op. cit.; KOTLER, op. cit.; ROBBINS, op. cit.).

Mowen e Minor (2007, p. 142) apresentam o conceito de atitude como sendo “[...] a quantidade de afeição ou sentimento a favor ou contra um estímulo.” Esclarecem que enquanto a crença dá enfoque ao aspecto cognitivo, a atitude se expressa pelo sentimento afetivo em relação a alguém, algo ou uma situação. Entre outras funções, a atitude expressa o conhecimento para simplificar a tomada de decisão, os valores centrais e seu conceito do eu perante as pessoas.

Bowditch (1992) e Kotler (1998) reforçam o ponto de vista de Mowen e Minor (op. cit.) sobre a atitude em relação aos valores. A imagem que cada um tem de si mesmo influencia as suas percepções em relação ao mundo. Intimamente relacionado à personalidade, o autoconceito é composto de valores, crenças, competências e metas pessoais, que norteiam o comportamento do indivíduo.

Segundo Kotler (1998), a crença é um pensamento descritivo que uma pessoa sustenta sobre algo e é adquirida, assim como a atitude, através da ação e da aprendizagem.

As crenças, as atitudes e os comportamentos podem ser formados de formas distintas. Independentes entre si, ou atitudes e comportamentos hierarquicamente construídos como consequência de crenças (componente cognitivo) e de sentimentos (componente afetivo) (MOWEN; MINOR, op. cit.; ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, 2000).

Segundo Mowen e Minor (2007) as atitudes também podem ser formadas pelo condicionamento clássico, pelo fenômeno da simples exposição e pela influência dos estados de espírito.

O condicionamento clássico é a formação da atitude enquanto resposta emocional condicionada a um estímulo determinado. No fenômeno da simples exposição, forma-se a atitude pelo reforço de apresentação freqüente do estímulo. Já o estado de espírito impacta a formação da atitude, quando o indivíduo, decorrente do modo que se apresente num momento, repassa para o estímulo o seu sentimento negativo ou positivo (Ibid.).

As crenças, atitudes ou comportamentos podem ser influenciados pela persuasão, composta de três perspectivas sobre o comportamento do indivíduo: tomada de decisão, experimental e influência comportamental (Ibid.).

A abordagem da tomada de decisão ocorre a partir do recebimento de uma mensagem pelo indivíduo, que a partir de então a processa e, dependendo de fatores como o conteúdo da mensagem, natureza e situação pessoal, processa a mensagem com maior ou menor envolvimento. As emoções são consideradas exclusivamente como variáveis que auxiliam a compreensão das escolhas a serem feitas. Toda a complexidade e variedade do fenômeno emocional são encaradas a partir de uma representação do afeto concebida de forma muito restrita que se dá no sentido: cognição – afeto – comportamento. Quando a mudança de crença e atitude é fruto de um processamento da mensagem com um alto envolvimento, os efeitos são duradouros e o comportamento possui chances prováveis de ser previsto. Quando o envolvimento no processamento é baixo, as crenças podem mudar, embora seja improvável a influência sobre as atitudes e comportamentos (MOWEN; MINOR, 2007; PETER; OLSON, op. cit., ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, op. cit.).

Na abordagem experimental as atitudes do indivíduo são diretamente influenciadas, independentemente que as crenças (convicções íntimas) relacionadas tenham sofrido mudança. Pode ocorrer na forma da coerência cognitiva, aplicado ao desejo humano de manter um conjunto lógico e coerente de atitudes relacionadas ou pela influência da propaganda sobre os indivíduos (Ibid.).

As crenças, atitudes ou comportamentos podem ser modificados também pela influência do comportamento, por meio de técnicas específicas (MOWEN; MINOR, 2007).

Schiffman e Kanuk (2000) citam algumas estratégias de mudança de atitude do indivíduo em relação a um produto, idéia ou marca, tais como a mudança da função motivacional básica, a resolução de duas atitudes conflitantes e a mudança de crenças quanto a marcas concorrentes. Destaca-se em especial uma estratégia de mudança mencionada pelos autores, que é a associação do produto ou idéia a um grupo, evento ou causa especial, de modo que o produto ou idéia seja o agente de mudança da atitude do indivíduo em relação à empresa. Entendemos que esta estratégia encontra-se em linha com o objetivo do Marketing Social Corporativo, que tendo a responsabilidade social corporativa como sua premissa básica, faz a conexão necessária para aprofundarmos na próxima seção o relacionamento entre a percepção e a responsabilidade social corporativa na mudança da atitude do indivíduo.

2.6.3 Relacionamento entre Marketing Social Corporativo, Responsabilidade Social Corporativa e Percepção da Imagem da Marca

De acordo com Higuchi e Vieira (2007) as iniciativas sociais das empresas, orientadas pelos princípios da responsabilidade social, podem ocupar uma posição de destaque na mente dos indivíduos, se conduzidas por um programa de marketing social corporativo efetivo.

Bronn e Vrioni (2001) e Bhattacharya e Sen (2004), destacam que as campanhas de marketing social corporativo podem gerar diferentes percepções nos indivíduos. Para estes autores as comunicações corporativas devem clarificar que a empresa está explorando a causa social, e não sendo beneficiada por ela. Barone, Miyazaki e Taylor (2000 *apud* HIGUCHI; VIEIRA, op. cit.) ressaltam que a percepção do indivíduo, com relação ao que inspira a organização a apoiar uma causa social, não influencia diretamente sua decisão, mas sim o grau no qual as estratégias em marketing social corporativo podem afetar sua escolha. Para os autores, a percepção pode ser um fator determinante de como os esforços em marketing social serão recebidos pelo público-alvo, que por sua vez afeta a

formação de uma atitude em relação à marca, influenciando no processo de decisão de relacionamento com a organização.

Higuchi e Vieira (op. cit.) consideram que o fortalecimento da imagem da organização como ética e responsável pode ser o resultado de um plano de Marketing Social estratégico que utiliza premissas da responsabilidade social corporativa.

O Marketing Social Corporativo, segundo Adkins (2005 *apud* VIEIRA *et al*, 2007) é uma estratégia efetiva de dar visibilidade à responsabilidade social corporativa.

As atitudes do indivíduo em relação às empresas que possuem ações voltadas à responsabilidade social foram objeto de estudo por alguns autores. Foram encontrados relacionamentos positivos sobre a intenção de compra ou comportamentos assumidos pelos indivíduos em relação às empresas socialmente responsáveis. As respostas dos consumidores em relação à estas empresas foram denominadas de avaliação (BROWN; DACIN, 1997; SEN; BHATTACHARYA, 2001) ou atitude (MOHR; WEBB, 2005; SEN; BHATTACHARYA; KORSCHUN, 2006). De modo a padronizarmos a terminologia e por entendermos que ambas as denominações expressam o mesmo sentido, iremos tratar ambas as respostas pelo termo atitude.

Brown e Dacin (op. cit.), Sen e Bhattacharya (op. cit.) notaram em seus estudos um certo pré-julgamento de fundo cognitivo por parte dos indivíduos em relação aos atributos das empresas (inovação tecnológica, habilidade na manufatura, doações realizadas e envolvimento com a comunidade), o que influenciou as suas atitudes em relação a sua intenção de compra.

Sen e Bhattacharya (op. cit.) salientam que uma avaliação positiva quanto a atuação socialmente responsável da empresas por seus próprios empregados, pode influenciar positivamente os *stakeholders*. Mohr e Webb (op. cit.) acreditam que esses aspectos positivos apóiam a credibilidade da empresa, que trazem benefícios às atitudes em relação à marca, ao produto ou à empresa.

Brown e Dacin (op. cit.) acreditam que a atitude dos indivíduos em relação às empresas socialmente responsáveis tem um relacionamento com a imagem das marcas que essas empresas construíram, baseada na sua reputação.

Assim, o relacionamento diretamente proporcional entre reputação e marca de corporações socialmente responsáveis geraria uma atitude positiva no consumidor (SEN; BHATTACHARYA, op. cit.).

No Brasil, pesquisa realizada pelo Instituto Akatu e Instituto Ethos (INSTITUTO AKATU; INSTITUTO ETHOS, 2007) que teve como principal objetivo monitorar as percepções dos consumidores brasileiros diante da questão da responsabilidade social das empresas, avaliou uma amostra de 800 consumidores, com entrevistas realizadas nos respectivos domicílios. Foram entrevistados adultos entre 18 e 69 anos residentes nas oito principais capitais do país – São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Porto Alegre, Curitiba, Salvador, Recife e Brasília. A pesquisa avaliou a evolução das percepções sobre o papel das corporações na sociedade e das expectativas dos consumidores em relação aos impactos sociais e ambientais produzidos pelas empresas. O estudo também buscou detectar possíveis mudanças nos comportamentos, explicando os fatores que impulsionaram tais movimentos.

A pesquisa permitiu concluir alguns pontos, relatados a seguir:

1. O brasileiro tem interesse nas ações de Responsabilidade Social e Ambiental, mas ainda não é ativo em exercer seu poder como consumidor para influenciar as empresas a exercer seu papel social.
2. O ato de compra do brasileiro vem sendo menos influenciado pela Responsabilidade Social, embora continue dando importância ao tema, o que pode ser resultado de um crescente ceticismo do consumidor em relação à concretização das ações de Responsabilidade Social Corporativa.
3. Os formadores de opinião debatem o comportamento empresarial mais ativamente do que a média da população, cobrando-as na prática da Responsabilidade Social.
4. O Brasil possui um percentual significativo de pessoas que possuem expectativas em relação ao papel das empresas que demonstram uma imagem social responsável e de regulamentação governamental sobre a Responsabilidade Social Corporativa, proporcionalmente maior do

que a média nos países da Europa, América do Norte e América Latina.

Os estudos apresentados (BROWN; DACIN, 1997; SEN; BHATTACHARYA, 2001; MOHR; WEBB, 2005; SEN; BHATTACHARYA; KORSCHUN, 2006; INSTITUTO AKATU; INSTITUTO ETHOS, 2007) mostram uma correlação positiva entre empresas que empreendem políticas e ações voltadas à responsabilidade social e as atitudes dos indivíduos, a partir do ponto de vista do consumo, um pouco mais atenuada no caso brasileiro. Também lança luzes sobre os conceitos de reputação corporativa e imagem da marca, sendo este último objeto de maior atenção para este estudo.

A marca, segundo Kotler (1998, p. 393), “[...] é um nome, termo, sinal, símbolo ou combinação dos mesmos, que tem o propósito de identificar bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e de diferenciá-los de concorrente.”

O autor explica que uma marca representa mais que uma promessa de entrega de um conjunto de atributos aos demandantes. Também embute benefícios, os valores e a cultura da empresa ofertante. A marca representa o principal ativo permanente da empresa.

Aaker (1998, p. 16) cita que o valor representado pelo nome de uma marca é um ativo intangível que necessita de trato e manutenção. Diante disso insere o conceito de diferenciação da marca ou brand equity, definido como:

[...] conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela.

Kotler e Keller (2006, p. 149) conceituam brand equity como “[...] a avaliação subjetiva e intangível que o cliente faz da marca, acima e além do valor percebido objetivamente” componente importante para melhoria da imagem e da credibilidade da marca.

Brand equity também é conceituado como um conjunto de associações e comportamentos realizados por *stakeholders* que permite ganhos e vantagem

competitiva à marca (AMBLER, KOKKINAKI, PUNTONI, 2004 *apud* HIGUCHI; VIEIRA, 2007).

Aaker (1998) chama a atenção para o fato de que, para certos ativos e passivos determinarem o brand equity, eles devem se relacionar ao nome e/ou símbolo da marca. As categorias de ativos que se encontram subjacentes ao brand equity são a lealdade à marca, o conhecimento do nome, a qualidade percebida, as associações à marca em acréscimo à qualidade percebida e outros ativos do proprietário da marca, tais como patentes, trademarks, relações com os canais de distribuição.

Para Aaker (1998), uma associação de marca está relacionada a imagem que dela se tem. Uma imagem de marca é um conjunto de associações, usualmente organizadas de alguma forma significativa. Para Kotler e Keller (2006, p. 539), o conceito de imagem é: “O conjunto de crenças, idéias e impressões que uma pessoa tem em relação a um objeto. As atitudes e ações em relação a um objeto são bastante condicionadas pela imagem que ele oferece.”

Uma associação e uma imagem representam as percepções que podem ou não refletir a realidade objetiva e que irão propiciar o posicionamento da marca, que reflete como as pessoas percebem a marca (AAKER, op. cit.).

Kotler e Keller (op. cit.) afirmam que as imagens da marca “colam” nas empresas, que a carregam durante muito tempo. Tal fato é explicado pela atitude dos indivíduos que após formarem a imagem da marca institucional, somente possuem percepções sobre àquela empresa obedecendo a uma coerência entre o fato observado e à imagem que construíram. O questionamento por parte dos indivíduos em relação à imagem institucional formada e a possibilidade de reformularem-na somente seria possível em razão de novas informações ou experiências contundentes que desmentissem as suas crenças atuais.

Marconi (2006) afirma que uma boa imagem da marca da empresa pode criar uma aura que iluminará a personalidade e os produtos de uma empresa. Assegura que manter uma boa imagem não é um fim em si mesmo, além de não garantir segurança nas situações negativas pelas quais a empresa poderá vivenciar.

O autor salienta que as verdades e inverdades que os indivíduos sedimentam em suas mentes sobre as imagens das marcas empresariais são baseadas em suas percepções, as quais são fruto do que eles sabem ou pensam saber sobre as companhias. Percepção e realidade nem sempre são coincidentes.

Se a imagem das marcas das companhias está relacionada às percepções dos indivíduos, resultado das informações conhecidas por eles, torna-se importante, pois, que estas sejam criadas e gerenciadas pelas empresas em fluxos e canais controláveis, tais quais propaganda e por departamentos de relações públicas, com o objetivo de construir um sentimento ou percepção que evolua para a consciência do indivíduo (MARCONI, 2006).

Marconi (op. cit.) conclui que o efeito halo da percepção do indivíduo, enquanto um dispositivo a ser utilizado pelo marketing também pode ser formado a partir da aproximação da empresa com alguma entidade de reconhecida reputação para o indivíduo, o que geraria uma conexão perceptiva entre os propósitos das instituições.

A reputação é um ativo intangível, de alto valor para a empresa e frágil, baseado na percepção que as pessoas possuem em relação às pessoas ou organizações. A reputação é construída ao longo do tempo pela conjunção de várias imagens que serão cristalizadas em uma percepção comum e vincula-se à identidade pessoal ou corporativa. É percebida como única e difícil de ser reproduzida, tendo em vista que as percepções sustentam-se em práticas e comportamentos de relações estabelecidas entre a organização e seus *stakeholders*. A reputação pode ser objeto de ataques e sofrer danos relevantes, o que justifica merecer um gerenciamento adequado (SROUR, 2003; SABATÉ *et al* 2003; HALL, 1992 *apud* ALMEIDA; MUNIZ, 2005).

Para Thevissen (2002 *apud* ALMEIDA; MUNIZ, 2005) a reputação pode ser entendida como um crédito de confiança adquirido pela empresa, estando esse crédito associado a um bom nome, familiaridade, boa vontade, credibilidade e reconhecimento.

Fombrun e Rindova (1998 *apud* ALMEIDA; MUNIZ, 2005) entendem que a reputação organizacional é uma representação coletiva das ações e

resultados da empresa, através da qual se demonstra sua habilidade em gerar valores para múltiplos *stakeholders*.

Srouf (2003) ratifica os pontos de vista anteriores ao afirmar que a reputação está diretamente relacionada à confiança conquistada junto aos *stakeholders*, em razão de políticas ou ações praticadas. Assemelha-se à credibilidade, crédito conquistado através de uma instituição que goze de boa fama.

Srouf (op. cit.) detalha a idéia do binômio reputação e credibilidade ao esclarecer que a reputação, cujo principal fim é o alcance da respeitabilidade social, pode ser conquistada por meio de:

- a) Credenciamento: título fornecido por uma entidade reconhecidamente competente, satisfeito um conjunto de exigências formais, a exemplo dos diplomas.
- b) Certificação: declaração formal outorgada por entidade acreditada, consistindo de um processo de auditoria em produtos, processos e sistemas, a exemplo da certificação de sistemas de gestão de responsabilidade social pela norma americana SA 8000.
- c) Confiabilidade: confiança atribuída pelos observadores, em razão de auto-declaração de boa fé, a exemplo de declarações de compromissos expedidos por algumas empresas.

O autor chama a atenção para a vantagem competitiva conquistada pelas empresas, ao construírem a sua reputação pela adoção de políticas socialmente responsáveis, o que é ratificado por Balmer e Greyser (2003 *apud* ALMEIDA; MUNIZ, 2005). Essa vantagem seria, no mínimo, o acúmulo de um patrimônio intangível que garantiria a sua própria sobrevivência em um ambiente em mutação.

Pringle e Thompson (2000) alertam para a emergência da terceira onda na formação de marcas, que é a sua dimensão ética. Para os autores, além dos indivíduos saberem o que uma empresa faz ou qual imagem ela transmite, eles necessitam saber “a marca que compram, acredita em que?”, ou seja, se há valores e princípios que sustentam a reputação da marca empresarial que demandam.

Um incessante trabalho de comunicação entre a organização e seus *stakeholders* possibilitará preservar a reputação adquirida. Nesse processo é primordial a harmonia entre o que se apregoa e o que se pratica na empresa, trabalhando de forma adequada a imagem projetada que é formulada pela alta direção, e o reconhecimento da estrutura seletiva da percepção dos diversos públicos de interesse, o que requer um planejamento e implementação de uma política de comunicação estruturada, conectada às estratégias empresariais e desdobrada em todos os níveis da organização, com canais e técnicas de gerenciamento que preservem a identidade coletiva da empresa (SROUR, 2003; DUTTON *et al* 1994; ELSTAK; VAN RIEL; KUNSCH; BALMER; SOENEN, 1998 *apud* ALMEIDA; MUNIZ, 2005).

Diante do que vimos, a responsabilidade social, enquanto contrato social firmado pela corporação e a sociedade, agiria como um direcionador dos esforços de marketing social empreendidos junto aos públicos alvo. A atitude desse público em relação às empresas socialmente responsáveis é o resultado da percepção que possuem em relação à imagem da marca construída por essas empresas. Essa imagem pode ser reforçada quando a organização atua em prol uma causa social que seja entendida como relevante pelos *stakeholders*. Por fim, a imagem está baseada na sua reputação corporativa, que congrega a credibilidade obtida e a confiança conquistada.

Este entendimento está sintetizado na Figura 6 a seguir:

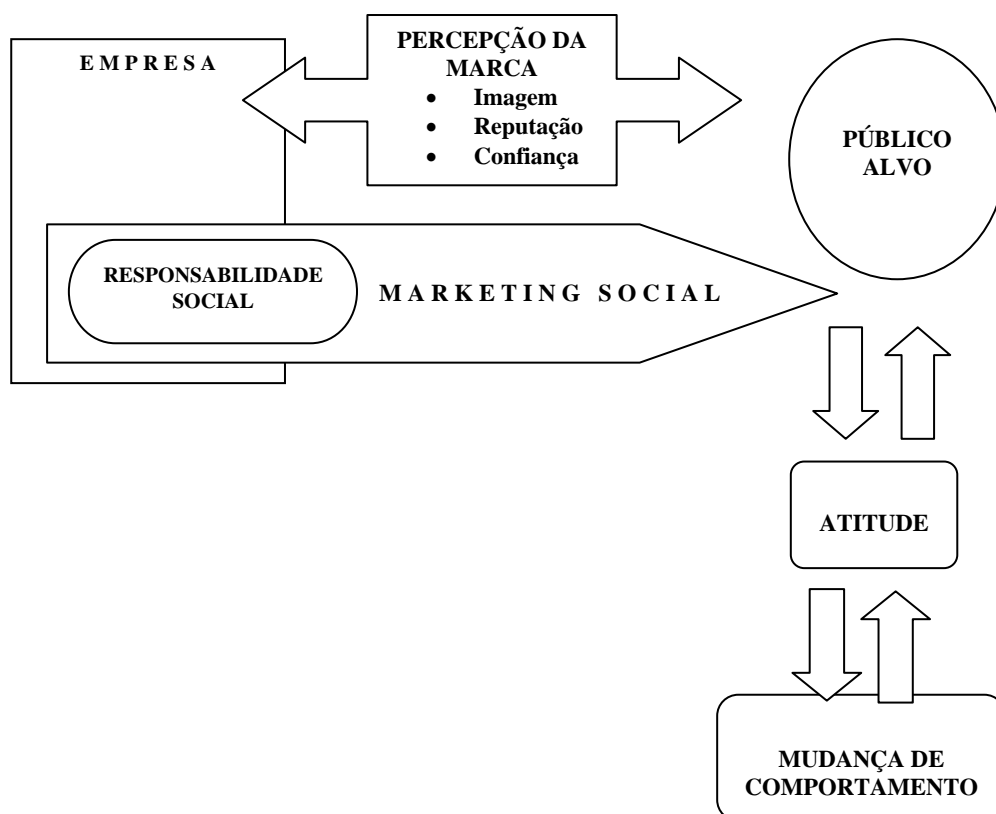


Figura 6 – Responsabilidade social: premissa para a implantação do conceito de Marketing Social e da mudança do comportamento do público-alvo.

Fonte: Elaboração Própria

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de Pesquisa

Quanto ao tipo de pesquisa, utilizamos a taxionomia apresentada por Vergara (VERGARA, 2006), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa foi:

a) Exploratória, tendo em vista que:

- A implantação de um empreendimento de refino com as dimensões, propósito e amplitude do COMPERJ não é realizada no Brasil há mais de trinta anos, não havendo informações históricas apropriadas.
- As informações já obtidas pelo COMPERJ relacionam-se ao levantamento sócio-econômico da macro-região, com vistas à viabilidade para a instalação do empreendimento e possuem um caráter mais geral.
- As informações de percepção da população da macro-região obtidas pelo COMPERJ, quanto aos efeitos da implantação do empreendimento, são de conteúdo estratégico e reservado da PETROBRAS e não tratam sobre a dimensão de responsabilidade social do Centro de Integração do COMPERJ.

b) Descritiva, considerando que descreve as percepções das comunidades atendidas pelo Centro de Integração do COMPERJ, acerca do caráter de responsabilidade social de sua atuação.

Quanto aos meios, a pesquisa ocorreu sob as formas:

- a) Bibliográfica, uma vez que para a fundamentação teórica do estudo foi realizado um levantamento sobre os seguintes assuntos: Responsabilidade Social, Ética, Marketing Social, Percepção e Imagem da Marca.
- b) Documental, pois se buscou em documentos internos do COMPERJ, tais como o EIA, o RIMA e o Plano de Gestão do Centro de Integração do COMPERJ, as informações relacionadas a este estudo.
- c) Pesquisa de Campo, porque coletou dados em investigação empírica junto às comunidades atendidas pelo Centro de Integração do COMPERJ, por meio de questionário estruturado e focalizou acontecimento contemporâneo (YIN, 2001).

O Quadro 6 a seguir demonstra, a partir do problema da pesquisa, as questões intermediárias a serem investigadas e a respectiva metodologia abordada para a execução do estudo:

Objetivo Principal do Estudo	
Conhecer a percepção das comunidades residentes na mesoregião de implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro em relação ao Centro de Integração do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro, iniciativa de marketing social da Petrobras, fundamentada em aspectos de responsabilidade social.	
Perguntas Centrais	
<p>I. Sob o ponto de vista do seu público-alvo o Centro de Integração do COMPERJ é uma iniciativa de Marketing Social?</p> <p>II. Ainda sob o ponto de vista do seu público-alvo, o Centro de Integração do COMPERJ é percebido como um projeto socialmente responsável?</p>	
Questão Complementar 1 - O que caracteriza uma empresa socialmente responsável?	
Objetivos Intermediários	Metodologia
1.1. Identificar quais são os conceitos e aspectos de avaliação da responsabilidade social corporativa, voltados à comunidade.	Identificação dos modelos de avaliação disponíveis na literatura pesquisada – Itens 2.4.2, 2.4.2.1 e 2.4.2.2.
1.2. Apresentar um modelo alternativo aos encontrados na literatura para descrever as dimensões e indicadores da responsabilidade social corporativa, voltados às comunidades.	a) Comparação, análise dos modelos de avaliação disponíveis na literatura pesquisada – Item 2.4.3 b) Seleção e adequação dos aspectos relacionados diretamente ao relacionamento empresa e comunidades
Questão Complementar 2 - O Centro de Integração do COMPERJ (CICOMPERJ) é uma iniciativa de marketing social corporativo que atua na mudança do comportamento das comunidades?	
Objetivos Intermediários	Metodologia
2.1. Avaliar até que ponto a atuação do CICOMPERJ é aderente aos aspectos que caracterizam o marketing social corporativo.	a) Comparação dos objetivos e da operação do CICOMPERJ com os aspectos que caracterizam as iniciativas sociais corporativas disponíveis na literatura pesquisada b) Análise e classificação do CICOMPERJ enquanto iniciativa social corporativa
2.2. Identificar como a atuação do CICOMPERJ é percebida pelas comunidades como influenciadora na mudança do seu comportamento.	Pesquisa Exploratória
Questão Complementar 3 - A imagem da marca CICOMPERJ é percebida pelas comunidades como relacionada à responsabilidade social corporativa?	
Objetivo Intermediário	Metodologia
3.1. Identificar como a atuação do CICOMPERJ é percebida pelas comunidades em relação aos aspectos de responsabilidade social.	Pesquisa Exploratória com base no Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária

Quadro 6 – Questões da Pesquisa e Metodologia de Estudo

Fonte: Elaboração Própria

3.2 Universo e Amostra

3.2.1 Universo

A área de interesse da pesquisa de campo foi definida com base nos públicos-alvos identificados pelo COMPERJ para o direcionamento do seu plano de comunicação, desenvolvido com o objetivo de informar, conscientizar e sensibilizar quanto às principais oportunidades e ações realizadas pelo Centro de Integração do COMPERJ à sociedade local.

O universo da pesquisa foi selecionado considerando os públicos-alvos do CICOMPERJ, estabelecidos a partir de avaliação conduzida pelo COMPERJ no período 2006/2007, que visou à obtenção de informações sobre a população da região impactada pelo empreendimento. Na ocasião, os públicos-alvos identificados pelo COMPERJ foram a imprensa, o Poder Público da região do empreendimento, as instituições de ensino, formadores de opinião e a população local, formada pelos habitantes dos onze municípios impactados pelo empreendimento, que poderão concorrer às vagas para os cursos do Centro de Integração do COMPERJ.

Com base nos públicos-alvos do COMPERJ, e atendendo aos objetivos da pesquisa, foi estabelecido que o universo da pesquisa de campo é formado pelos moradores dos onze municípios impactados pelo empreendimento - Itaboraí, São Gonçalo, Cachoeiras de Macacu, Casimiro de Abreu, Guapimirim, Niterói, Maricá, Magé, Rio Bonito, Silva Jardim e Tanguá - e que se inscreveram no processo seletivo para ingresso nos cursos oferecidos pelo Centro de Integração do COMPERJ.

A Tabela 1 a seguir demonstra os resultados do processo seletivo para ingresso nos cursos do CICOMPERJ no ano de 2007:

Tabela 1 – Processo Seletivo CICOPERJ 2007

Municípios	Vagas	Inscritos	Aprovados	20% Matriculados	Reprovados	Faltosos	% Matricula
<i>São Gonçalo</i>	1.500	10.691	8.018	1.605	214	2.459	53%
<i>Itaboraí</i>	480	1.642	1.298	260	32	312	9%
Niterói	320	5.257	3.417	684	53	1.787	23%
Magé	280	1647	1.136	227	17	494	8%
Guapimirim	60	217	171	34	0	46	1%
Rio Bonito Cachoeiras de Macacu	80	277	213	42	6	58	1%
Marica	80	410	283	57	8	119	2%
Silva Jardim	80	332	252	53	4	66	2%
Casimiro de Abreu	40	132	100	20	7	25	1%
Tanguá	40	50	30	6	0	20	0%
Tanguá	40	89	69	14	5	15	0%
Total	3.000	20.744	14.997	3.000	346	5.401	

Fonte: PETROBRAS (2007)

3.2.2 Amostra

A amostra foi definida pelos critérios de:

- a) Tipicidade (VERGARA, 2006): considerando a representatividade dos elementos em relação à população-alvo a ser pesquisada, sendo composta pelos moradores dos municípios supracitados.
- b) Acessibilidade (GIL, 1987) e Conveniência (MALHOTRA, 2006): por tratar-se das pessoas cadastradas no banco de dados do Centro de Integração do COMPERJ, relativo ao processo seletivo do ano de 2007, considerando que Itaboraí será o município-sede do COMPERJ, que São Gonçalo reuniu o maior número de inscrições e a disponibilidade dos alunos em curso no Centro de Integração para responder à pesquisa.
- c) Número pequeno de casos não-representativos (MALHOTRA, 2006): por tratar-se de pesquisa exploratória, não probabilística e que visou à percepção e compreensão do contexto do problema definido para a pesquisa.

Com base nos critérios de definição supramencionados, a amostra foi assim estabelecida:

- Por conveniência, foi definida uma linha de corte de cerca de 10% do total de inscritos nos municípios de Itaboraí (sede do COMPERJ) e de São Gonçalo, pólo de inscrição que reuniu o maior número de inscrições dentre os onze instalados na macroregião de instalação do COMPERJ.
- Inscritos e aprovados no processo seletivo de 2007 e que foram convocados para matrícula no CICOMPERJ (concluíram ou ainda encontravam-se concluindo os cursos de qualificação no período da pesquisa).
- Inscritos e aprovados no processo seletivo de 2007 e que não foram convocados para matrícula no CICOMPERJ (pertencentes ao Cadastro de reserva).
- Inscritos e reprovados no processo seletivo de 2007.
- Inscritos e faltosos ao processo seletivo de 2007.

A Tabela 2 apresenta a composição da amostra selecionada, conforme os critérios definidos:

Tabela 2 – Composição da amostra Processo Seletivo CICOMPERJ 2007

Municípios	Inscritos	Aprovados	Em Cadastro	Matriculados	Reprovados	Faltosos
São Gonçalo	10.691	8.018	6.413	1.605	214	2.459
Itaboraí	1.642	1.298	1.038	260	32	312
Total	12.333	9.316	7.451	1.864	246	2.771
Amostra		Itaboraí	64	118	3	31
		São Gonçalo	392	351	21	245
		Total	456	469	24	276
TOTAL				1.225		

Nota: diferenças numéricas ocorrem na casa das unidades para os matriculados (20% dos aprovados), tendo em vista o arredondamento numérico.

Fonte: Elaboração Própria

3.3 Coleta de Dados

Inicialmente foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre os temas que formam o referencial teórico que serve de base para a realização da pesquisa de campo, para se definir conceitos e identificar meios de abordá-los. Os seguintes temas foram pesquisados:

- Responsabilidade Social Corporativa.
- Ética.
- Marketing Social Corporativo.
- Percepção.
- Imagem da Marca

Posteriormente, foram utilizados dados secundários sobre a atuação do Centro de Integração do COMPERJ. Foram buscadas fontes de informação de grande circulação e aquelas disponibilizadas pela Gerência de Relacionamento Externo do Empreendimento do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro da PETROBRAS – AB-PQF/COMPERJ/REL, órgão responsável por estabelecer, conduzir e avaliar as diretrizes de articulação institucional para o empreendimento e efetuar a gestão do CICOMPERJ. Os dados secundários obtidos permitiram efetuar a comparação do conteúdo teórico com a atuação do CICOMPERJ, respondendo a uma parte das questões intermediárias da pesquisa, além de auxiliar no desenvolvimento da abordagem e formulação da concepção da pesquisa de campo (MALHOTRA, 2006).

A seguir, de modo a gerar dados primários de interesse à pesquisa (MALHOTRA, 2006) foi realizada a pesquisa de campo, de natureza qualitativa, baseada na amostra selecionada, o que proporcionou a percepção e a compreensão do contexto do problema definido na pesquisa.

Os dados da pesquisa de campo foram obtidos por meio de questionário composto de perguntas fechadas e uma aberta. As perguntas fechadas tiveram como base uma escala Likert de cinco pontos, exigindo que os entrevistados indicassem um grau de concordância ou discordância com cada uma das

afirmações abordadas (MALHOTRA, 2006). A pesquisa contou com somente uma única pergunta aberta, considerando que muitas das pessoas que compuseram a amostra selecionada possuíam o nível fundamental de escolaridade incompleto e poderiam sentir-se desestimuladas a redigir as suas impressões.

Os questionários foram aplicados por integrantes da Gerência de Relacionamento Externo do Empreendimento do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro da PETROBRAS – AB-PQF/COMPERJ/REL durante o mês de setembro de 2008. Foram contatadas 1.225 (mil duzentas e vinte e cinco) pessoas, constantes no cadastro do processo seletivo de 2007 do CICOMPERJ, aleatoriamente, das seguintes maneiras:

- a) Aprovados e Matriculados que concluíram seus cursos, Aprovados e Não Matriculados, Faltosos e Reprovados: responderam as perguntas do questionário via telefone.
- b) Aprovados e Matriculados com curso em andamento: responderam diretamente as perguntas do questionário impresso nas salas de aula do Centro de Integração do COMPERJ.

Não foi feito uso de correio eletrônico (e-mail) para envio dos questionários, tendo em vista que os dados sócio-econômicos das pessoas em cadastro indicaram que a grande maioria não possuía computador próprio.

A Tabela 3 apresenta os resultados dos contatos efetuados junto às 1.225 (mil duzentas e vinte e cinco) pessoas procuradas:

Tabela 3 – Resultados dos dados coletados

		Matriculados		Cadastrados, Reprovados e Faltosos	
		Quantitativo	Resposta (%)	Quantitativo	Resposta (%)
Itaboraí	Contatados	118		98	
	Respondentes	55	47%	9	9%
S. Gonçalo	Contatados	351		658	
	Respondentes	144	41%	81	12%

Fonte: Elaboração Própria

A pesquisa obteve 289 (duzentas e oitenta e nove) respostas, o que corresponde ao percentual global de 24% de índice de resposta.

O público pesquisado, conforme os dados cadastrais obtidos e autorizados pela Gerência de Relacionamento Externo do Empreendimento do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro da PETROBRAS – AB-PQF/COMPERJ/REL, situava-se na faixa de idade entre 17 e 52 anos, com renda de 0 a 4,5 salários mínimos e com nível de escolaridade variando entre a 5ª e a 9ª série do ensino fundamental.

Entre os não respondentes:

- 25% não atenderam ao chamado telefônico ou o telefone encontrava-se ocupado.
- 19% estavam com os dados desatualizados ou incorretos.
- 16% não se encontravam no local, no momento da chamada telefônica.
- 40% não quiseram responder à pesquisa.

3.4 Tratamento dos Dados

As informações teóricas obtidas neste estudo foram provenientes de artigos, livros e publicações acadêmicas e empresariais, tratadas segundo uma abordagem de análise de conteúdo, assim como deduções lógicas a partir dos conceitos apresentados.

As informações provenientes da pesquisa de campo foram processadas numa abordagem qualitativa, de modo a formar uma percepção acerca do problema definido, identificar possíveis questões não abordadas na literatura e conhecer algumas características particulares da amostra estudada.

É importante destacar que para as pesquisas na literatura disponível e no campo, buscou-se, conforme Vergara (2006) “[...] entender o fenômeno, interpretá-lo, perceber seu significado, tirar-lhe uma radiografia”.

Assim, buscou-se a interpretação hermenêutica tanto quanto possível, tendo em vista as diferenças culturais entre os textos escritos, muitos gerados no exterior do país, e as informações factuais advindas de realidade diversa. Para um

processamento adequado das informações, evitou-se a inferência de alguma qualidade ou característica não apresentada. No caso da presente pesquisa o aspecto efetivamente utilizado foi o de interpretação.

Tratando-se de uma pesquisa qualitativa de propósito exploratório, para o tratamento dos dados utilizou-se o recurso de análise de conteúdo. Para tanto, buscou-se, inicialmente, compreender as visões disponíveis sobre a responsabilidade social e o marketing social, abstrair pontos importantes em comum nas visões diversas, estabelecer as diferenças conceituais e delimitar os aspectos fundamentais dos temas para a condução do estudo.

Em seguida, o Centro de Integração do COMPERJ foi avaliado em relação às suas características, propósito, gestão e sustentabilidade. Após o cruzamento entre o arcabouço teórico e o objeto de interesse, seguiu-se o confronto desses com os fatos captados no campo, caminhando para a formação das percepções e visões

As perguntas de pesquisa foram respondidas utilizando-se o arcabouço teórico e as informações factuais, momento em que foi possível confrontar as proposições teóricas da literatura estudada com a prática verificada na pesquisa de campo.

3.5 Limitações do Método

O presente estudo, tendo em vista tratar-se de um estudo exploratório, apresenta limitações que devem ser consideradas quando da interpretação dos seus resultados. Segundo Vergara (VERGARA, 1997) “todo método tem possibilidades e limitações”. Neste estudo, as principais limitações observadas são:

1. A não atemporalidade dos resultados obtidos, pois o estudo apresenta uma fotografia da situação atual, não permitindo inferências seguras sobre a continuidade das percepções identificadas, na medida em que a implantação física do

COMPERJ prosseguir e as conseqüentes questões sócio-econômicas surgirem.

2. A amostra utilizada, embora tenha se prestado ao desenvolvimento das análises, pode não refletir de forma realista a percepção real dos integrantes das comunidades da macro região de instalação do COMPERJ, mas somente a percepção dos respondentes.
3. A amostra selecionada contou com uma maioria de pessoas que concluíram ou ainda estão freqüentando os cursos do Centro de Integração. Esta situação pode ter causado um viés na percepção dos respondentes, avaliando o CICOMPERJ de maneira mais positiva. Caso fossem ouvido um número maior de reprovados ou faltosos no processo seletivo de 2007, o resultado poderia ser diferente.
4. O pequeno tamanho da amostra estabelecida por conveniência, de cerca de 10% do total dos inscritos em dois municípios – Itaboraí e São Gonçalo – em relação ao universo de inscritos dos onze municípios da macroregião de instalação do COMPERJ, quase dezessete vezes maior, em relação à totalidade dos moradores desses municípios, não permite que se faça inferência sobre o que pensam as pessoas e comunidades não consultadas a respeito da atuação do CICOMPERJ.
5. A utilização de uma amostra não probabilística impossibilita análises estatísticas sobre os resultados encontrados.
6. O índice de respostas global – 24% – pode ter interferido na qualidade das conclusões.
7. A pesquisa abordou dois temas que ainda encontram-se em consolidação no cenário acadêmico e empresarial, o que a torna não exaustiva.
8. O Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro é um empreendimento em fase de projeto, com poucas obras físicas em andamento e prazo de conclusão em 2012.

4

O CENTRO DE INTEGRAÇÃO DO COMPLEXO PETROQUÍMICO DO RIO DE JANEIRO

O COMPERJ – Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro – é o maior empreendimento individual da história da PETROBRAS – Petróleo Brasileiro S/A. Será construído numa área de 45 milhões de metros quadrados, localizada no município de Itaboraí, com investimentos previstos superiores a US\$ 8,4 bilhões e que deverá contribuir para a melhoria do perfil sócio-econômico daquela macro-região (PETROBRAS, 2008).

Com início de operação previsto para o ano de 2012, o COMPERJ tem como principal objetivo aumentar a produção nacional de produtos petroquímicos, com o processamento de cerca de 150 mil barris/dia de óleo pesado nacional e deve gerar para o país uma economia de divisas superior a R\$ 4 bilhões por ano. Isso em decorrência da redução da importação de fontes de matéria-prima petroquímica e da redução da exportação de petróleo pesado (PETROBRAS, 2008).

O COMPERJ marca o retorno da PETROBRAS ao setor petroquímico. Integra, de forma pioneira no Brasil, operações de refino com a produção petroquímica.

A produção de resinas termoplásticas e de combustíveis consolidará o Rio de Janeiro como grande concentrador de oportunidades de negócios no setor, estimulará a instalação de indústrias de bens de consumo, que têm nos produtos petroquímicos as suas matérias-primas básicas. Espera-se a geração de mais de 200 mil empregos diretos, indiretos e em outros setores da economia impactados pelas operações do COMPERJ.

O COMPERJ foi concebido para ser um projeto com participação minoritária de capital privado. Em novembro de 2003, a PETROBRAS e o Grupo Ultra acordaram desenvolver um estudo conjunto para avaliar a oportunidade de implantar um complexo petroquímico a partir de petróleo pesado. Os resultados

apontaram a viabilidade técnico-econômica do projeto. As negociações para a participação de um sócio privado continuam em andamento, dependente, entre outros fatores, da reestruturação do setor petroquímico nacional e da redefinição da estratégia da PETROBRAS para o setor. Atualmente a PETROBRAS é a condutora do empreendimento, que se encontra no final da fase do projeto básico. As obras de terraplenagem foram iniciadas no dia 31 de março de 2008.

Atualmente a produção de petroquímicos é feita através do processamento da nafta, em centrais localizadas em três pólos do país: Pólo Petroquímico de Camaçari – Braskem (BA), Pólo Petroquímico de São Paulo – PQU (SP) e Pólo Petroquímico do Sul – Copesul (RS). No Pólo Gás Químico do Rio de Janeiro – Riopol – os petroquímicos são extraídos do processamento do gás natural. O COMPERJ transformará, diretamente e num único local, o petróleo em resinas plásticas e outros produtos petroquímicos de uso variado e promoverá uma transformação ainda mais completa do petróleo, fornecendo ao mercado e à sociedade produtos de grande utilidade, que tornam a vida mais confortável e prática: os plásticos e outros produtos petroquímicos, que hoje são encontrados em qualquer residência, escritório, supermercado, automóvel e no campo.

No COMPERJ, o petróleo passará por duas etapas de produção. Na primeira, chegará da Bacia de Campos por dutos e será transformado em produtos petroquímicos básicos. Na segunda fase, estes produtos serão transformados em resina plástica. Numa terceira etapa, fora do COMPERJ, estas resinas plásticas vão se transformar em bens de consumo, como portas de geladeira ou peças de carro.

O COMPERJ vai produzir cerca de 2,3 milhões de toneladas/ano de resinas plásticas de três tipos: polietileno, polipropileno e PET. O produto, limpo e não tóxico, será vendido na forma de pequenas pelotas brancas ou coloridas de resina.

Além das resinas plásticas, o COMPERJ vai produzir PTA, etilenoglicol, benzeno, estireno e butadieno, que serão vendidos para outras indústrias químicas. Esses produtos darão origens a pneus, fibras sintéticas, embalagens de alimentos, de remédios, de cosméticos, etc. Em geral, estes produtos sairão do COMPERJ na forma líquida, através de dutos e caminhos especiais.

Um empreendimento de grande porte como o do COMPERJ gera impactos de toda ordem. Por sua dimensão, o COMPERJ transformará o perfil sócio-econômico da região de influência do empreendimento – que inclui os municípios de Itaboraí, São Gonçalo, Cachoeiras de Macacu, Casimiro de Abreu, Guapimirim, Niterói, Maricá, Magé, Rio Bonito, Silva Jardim e Tanguá. Consolidará o Rio de Janeiro como grande concentrador de oportunidades de negócios no setor de petroquímicos. Sua produção estimulará a instalação de indústrias de bens de consumo, que têm nos produtos petroquímicos suas matérias-primas básicas, nos municípios da área de influência do empreendimento.

De acordo com a engenharia do projeto e os resultados da qualidade do ambiente da área de influência do empreendimento, pode-se afirmar que os impactos ambientais negativos não atenuados sobre o ambiente físico serão, na grande maioria, de pequena intensidade e importância relativa. Essa constatação decorre por conta da localização apropriada do COMPERJ, ou seja, na Zona de Uso Exclusivamente Industrial de Itaboraí, pelo emprego de tecnologias de última geração, tanto do ponto de vista ambiental como de segurança, pelos modernos programas de controle e acompanhamento da operação e da manutenção.

Em função do projeto desenvolvido, que conta com áreas de proteção permanente, serão minimizadas as intervenções na vegetação restante, hoje dominada por pastagens e lavouras abandonadas de cítricos, por campo sujo e fragmentos de floresta, bastante pobres em biodiversidade. A facilidade de acesso e a oferta das demais infra-estruturas necessárias nos eixos da BR-493 e BR-101/RJ-116, além de ferrovias aproveitáveis, minimizam as previsões de novas obras complementares.

Após a identificação das principais ações impactantes que marcaram o passivo ambiental e marcarão, possivelmente, a implantação do COMPERJ, planejam-se medidas mitigadoras, que objetivam minimizar os impactos previstos pela implantação do empreendimento, sejam originadas por ações direta ou indiretamente praticadas ou provocadas pela PETROBRAS. Em geral, estas medidas são materializadas na forma de planos e projetos ambientais e sócio-econômicos e visam atuar sobre o meio físico, o meio biótico e o meio antrópico.

O balanço de impactos do COMPERJ, previsto no Estudo de Impactos Ambientais (2008) apresenta saldo positivo, tanto do ponto de vista ambiental como socioeconômico. A contribuição do empreendimento ao crescimento econômico regional é inevitável. O volume de impostos gerados permite um planejamento, dirigido a recuperação social na região em termos de infra-estrutura e serviços. Estão previstos vários programas para os meios biótico e antrópico de suporte e apoio ao desenvolvimento local sustentável, que colocam o empreendimento na vanguarda do processo de responsabilidade ambiental e social. Destacam-se a esse respeito:

- A criação de um Corredor Ecológico ao redor do empreendimento, composto pela área de proteção ambiental de Guapimirim, Região Serrana e Barbosão-Sambê-Santa Fé, que prevê o plantio de quatro milhões de mudas de diferentes espécies arbóreas.
- A conservação do patrimônio ecológico, pela recuperação dos espécimes vegetais nativos da bacia hidrográfica formada pelos rios Macacu e Caceribu.
- A implantação de Plano de Recuperação de Áreas Degradadas no sítio do COMPERJ, articulado à promoção do Corredor Ecológico, mediante suporte do poder público.
- A promoção do desenvolvimento agroflorestal sustentável na área de influência, em continuidade e articulação com a implantação do Corredor Ecológico, com o objetivo de consolidar as áreas agrícolas remanescentes; programas de acompanhamento da qualidade do ar, da água e dos recursos ambientais da região.
- A implantação de modernas tecnologias para a utilização da água, minimização de resíduos e minimização dos efluentes líquidos, reutilizando as águas servidas e sua transformação em solução salina apropriada para lançamento seguro no meio ambiente marinho, por meio de emissário submarino, seguindo a legislação ambiental.
- Investimentos para redução de emissão de óxido de nitrogênio.

- Programas de comunicação social e participação que promovam a divulgação do projeto junto à população.
- A Identificação de ações na área de saúde e educação, já consolidadas e legitimadas pela população, e apoio através de programas compensatórios.
- A conservação do patrimônio cultural, como a conservação das ruínas do Convento São Boaventura, em Porto das Caixas, em parceria com o IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional.
- A promoção de noções de cidadania e de cuidados com o meio ambiente aos trabalhadores envolvidos na construção e montagem do empreendimento, incluindo terceirizados.
- A promoção de cursos de capacitação de mão-de-obra especializada a partir das necessidades do próprio empreendimento.

4.1

O COMPERJ e a Responsabilidade Social

Aumentam no mundo as opiniões sobre a necessidade das empresas operarem seus negócios de maneira ética, social e ambientalmente responsável. Para tanto, é preciso um comportamento empresarial dotado de seriedade e comprometimento. A imagem de preocupação com a sociedade e com o meio ambiente, projetada por esforços de marketing, deve refletir os comportamentos, as atitudes e a atuação interna da empresa. Atuação esta que deve estar presente no relacionamento com os chamados *stakeholders* – comunidades, funcionários, fornecedores, governo, consumidores, distribuidores, meio-ambiente, ou seja, todas as partes envolvidas ou influenciadas pelos seus negócios

A Responsabilidade Social Corporativa representa um passo além do estabelecimento de compromissos e diretrizes empresariais, ou de patrocínio de projetos de cunho social. Trata-se de modelar as práticas gerenciais e de rotina, de preservação e melhoria das relações com os públicos de interesse impactados pelo negócio da empresa. Ações integradas e efetivas na condução do negócio, voltadas a uma visão global de variáveis corporativas, que expressam o real

engajamento com a gestão da satisfação do cliente e da qualidade dos produtos e serviços. No compromisso diário de atender às necessidades e expectativas dos clientes e na manutenção de relacionamentos comerciais éticos e duradouros. Com a gestão dos aspectos ambientais, na prevenção de impactos negativos, no cumprimento da legislação e na implantação de métodos contínuos de monitoramento das atividades, instalações, equipamentos e resíduos. Com a gestão preventiva da segurança e da saúde dos empregados no ambiente de trabalho e com o respeito às relações trabalhistas.

A Responsabilidade Social é um dos pilares de atuação da PETROBRAS, junto com crescimento integrado e rentabilidade. Em função disso, estabeleceu o Plano Estratégico 2020, focado no compromisso de aliar rentabilidade ao respeito às pessoas e ao meio ambiente. Ainda, políticas e diretrizes de responsabilidade sócio-ambiental para os negócios da empresa e desafios de gestão específicos em responsabilidade social.

A Política de Responsabilidade Social da PETROBRAS reuniu diretrizes específicas, antes descentralizadas nas diferentes políticas corporativas dos seus diversos departamentos, para as áreas de gestão integrada, desenvolvimento sustentável, direitos humanos, diversidade, trabalho decente, investimento social sustentável e compromisso da força de trabalho. A seguir, é apresentada no Quadro 7 a Política de Responsabilidade Social da PETROBRAS:

Política de Responsabilidade Social da PETROBRAS

Para a PETROBRAS, responsabilidade social é a forma de gestão integrada, ética e transparente dos negócios e atividades e das suas relações com todos os públicos de interesse, promovendo os direitos humanos e a cidadania, respeitando a diversidade humana e cultural, não permitindo a discriminação, o trabalho degradante, o trabalho infantil e escravo, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e para a redução da desigualdade social.

1. Atuação Corporativa

Assegurar que a governança corporativa do Sistema PETROBRAS esteja comprometida com a ética e transparência na relação com os públicos de interesse.

2. Gestão Integrada

Garantir uma gestão integrada em Responsabilidade Social no Sistema PETROBRAS.

3. Desenvolvimento Sustentável

Conduzir os negócios e atividades do Sistema PETROBRAS com responsabilidade social, implantando seus compromissos de acordo com os princípios do Pacto Global da ONU e contribuindo para o desenvolvimento sustentável.

4. Direitos Humanos

Respeitar e apoiar os direitos humanos reconhecidos internacionalmente, pautando as ações do Sistema PETROBRAS a partir da promoção dos princípios do trabalho decente e da não discriminação.

5. Diversidade

Respeitar a diversidade humana e cultural de sua força de trabalho e dos países onde atua.

6. Princípios de Trabalho

Apoiar a erradicação do trabalho infantil, escravo e degradante na cadeia produtiva do Sistema PETROBRAS.

7. Investimento Social Sustentável

Buscar a sustentabilidade dos investimentos sociais para uma inserção digna e produtiva das comunidades.

8. Compromisso da Força de Trabalho

Comprometer a força de trabalho com a Política de Responsabilidade Social do Sistema PETROBRAS.

Quadro 7 – Política de Responsabilidade Social da PETROBRAS

Fonte: Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/ResponsabilidadeSocial>>. Acesso em: 11 mai. 2008.

Várias ações institucionais estão sendo desenvolvidas pela PETROBRAS para o COMPERJ, em paralelo ao projeto de engenharia e os demais programas exigidos para à obtenção do licenciamento ambiental. A idéia é garantir que a implantação do empreendimento no local atenda aos princípios do desenvolvimento sustentável e da responsabilidade social. Destacam-se aí os levantamentos cadastrais e sociais, indispensáveis ao processo de desapropriação e reassentamento, quando pertinente, de moradores da área do COMPERJ; a

realização de trabalhos de avaliação sócio-ambiental e diálogo com as comunidades; a capacitação de mão-de-obra, através do Centro de Integração; e o projeto do Corredor Ecológico, dentre outras iniciativas.

O COMPERJ desdobra a Política de Responsabilidade Social da PETROBRAS e a partir dela desenvolveu:

- I. O Programa de Comunicação e Responsabilidade Social, parte integrante do seu Estudo de Impacto Ambiental (EIA) e do Relatório de Impacto Ambiental (Rima).
- II. Iniciativas Sociais, Ambientais, Culturais e Esportivas de convênios e patrocínios da PETROBRAS, em parcerias com o poder público e com entidades da sociedade civil na área de influência do COMPERJ.
- III. O Plano de Relacionamento do COMPERJ, com ações para o desenvolvimento sustentável local, a prática do diálogo permanente e a articulação das Agendas 21 Locais – planos de ação elaborados por meio do planejamento sócio-participativo, envolvendo representantes dos diversos setores da sociedade para definição das questões prioritárias ao desenvolvimento sustentável local, bem como a formação de parcerias e compromissos de curto, médio e longo prazos para solucionar os problemas apresentados. Na área de influência do COMPERJ, as Agendas 21 Locais têm amplitude municipal e regional. O objetivo é atingir um acordo baseado em políticas setoriais e projetos locais. O trabalho junto às comunidades é feito em parceria com organizações não-governamentais de perfil socioambiental e experiência de campo.

O cronograma do Plano de Relacionamento está em andamento. Em agosto de 2007 foram iniciadas as oficinas sócio-participativas setoriais. Em novembro de 2007 foram elaborados os Planos Locais de Desenvolvimento Sustentável (PLDS). A publicação do documento final consolidado das Agendas 21 de todos os municípios está previsto para o último bimestre de 2008.

As ações de relacionamento também incluem capacitação profissional e empresarial por intermédio do Centro de Integração do COMPERJ.

4.2 O Centro de Integração do COMPERJ

O Centro de Integração do COMPERJ (CICOMPERJ) foi desenvolvido com o objetivo de qualificar e capacitar mão-de-obra circunvizinha para o desenvolvimento das vocações locais, em bases competitivas e sustentáveis, para a implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro. Para atender a demanda de profissionais qualificados, a PETROBRAS implantou o Centro de Integração, que visa atender os onze municípios de influência do COMPERJ: Itaboraí, São Gonçalo, Cachoeiras de Macacu, Casimiro de Abreu, Guapimirim, Niterói, Maricá, Magé, Rio Bonito, Silva Jardim e Tanguá.

O CICOMPERJ foi criado como um projeto que desdobra os compromissos da PETROBRAS com a ética e transparência na relação com os públicos de interesse, além da sustentabilidade dos investimentos sociais na inserção produtivas das comunidades impactadas direta e indiretamente pelo empreendimento.

O CICOMPERJ recebeu alguns prêmios de reconhecimento pelo seu papel ativo com a responsabilidade social, dentre os quais:

- O Prêmio Destaque no Marketing 2006/Terceiro Setor e Prêmio Top Social 2007/Programa de Desenvolvimento de Mão de Obra, concedidos pela Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil.
- O Prêmio Responsabilidade Social – 6º Marketing Best Prêmio Responsabilidade Social Gonçalense 2007, concedido pela Prefeitura de São Gonçalo.
- O Prêmio PETROBRAS Apoena de Reconhecimento em Responsabilidade Social 2007 e 2008.

O Centro de Integração do COMPERJ segue as definições e diretrizes do Programa de Mobilização da Indústria Nacional de Petróleo e Gás Natural – PROMINP, do Ministério de Minas e Energia (Projeto ABAST-28) para melhoria dos níveis de empregabilidade no setor petróleo e gás. Os recursos para a disponibilização da estrutura de ensino dos cursos oferecidos pelo CICOMPERJ

são custeados pelo Ministério de Minas e Energia, gerenciados e repassados pela PETROBRAS às entidades de ensino executoras.

A partir do diagnóstico da matriz de oferta e demanda de recursos requeridos para a implantação do COMPERJ, o principal desafio do Centro de Integração é suprir a lacuna de oferta, visando capacitar e qualificar os profissionais da região, de forma a atender as demandas de construção e montagem, no âmbito de uma política de maximização da participação e envolvimento da população local e do entorno do empreendimento.

Pretende-se com o Centro de Integração caminhar para o desenvolvimento sustentado da indústria na região, promovendo:

- I. A capacitação de recursos locais, por meio de parcerias com instituições de ensinos, centros de pesquisa, centros de formação técnica, universidades e outros;
- II. A competitividade e a sustentabilidade das empresas locais, em parceria com o SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, consistindo da inserção das micro e pequenas empresas na cadeia produtiva de petróleo, gás e petroquímica. O foco é o desenvolvimento das vocações locais dos municípios da área de influência do COMPERJ e a prática do empreendedorismo.

O Centro de Integração do COMPERJ está instalado no Município de São Gonçalo, em um terreno de 4.268 m² concedido pela Prefeitura conforme a Lei Municipal 07/2006. Suas instalações são compostas de 18 salas de aula, com capacidade para 370 alunos, auditório, biblioteca, laboratório de informática, refeitório, almoxarifado, salas administrativas, áreas de uso comum e quadra poliesportiva. Sua estrutura organizacional é descentralizada, com o objetivo de promover o aumento da sinergia entre a PETROBRAS, o Governo do Estado do Rio de Janeiro e as Prefeituras de Itaboraí, São Gonçalo, Cachoeiras de Macacu, Casimiro de Abreu, Guapimirim, Niterói, Maricá, Magé, Rio Bonito, Silva Jardim e Tanguá, fazendo com que se tornem parte integrante do projeto e tenham um papel ativo no trabalho de implementação do Plano de Qualificação Profissional.

A seguir, a Figura 7 mostra a estrutura organizacional do Centro de Integração do COMPERJ e seus respectivos representantes:

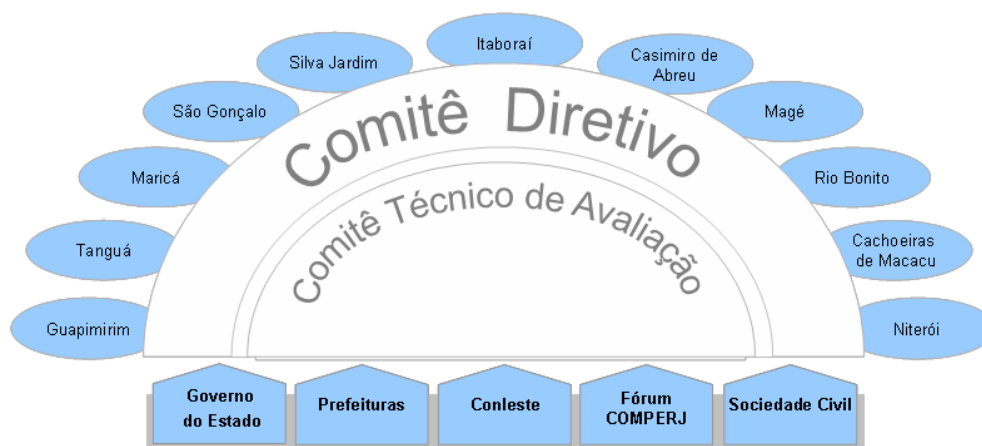


Figura 7 – Estrutura Organizacional do Centro de Integração do COMPERJ.

Fonte: PETROBRAS (2008)

O Comitê Diretivo é formado por representantes da PETROBRAS e é responsável por:

- Definir as diretrizes de gestão do Centro de Integração do COMPERJ.
- Definir as demandas dos Centros de Integração locais.
- Estabelecer as estratégias de desenvolvimento.
- Avaliar o Centro de Integração do COMPERJ, através da realização de reuniões bimestrais de acompanhamento.

Este Comitê é coordenado pelo Coordenador Executivo do Centro de Integração do COMPERJ, indicado pela Gerência de Relacionamento Externo e aprovado pelo Gerente Geral do COMPERJ, cujas atribuições consistem em assegurar o cumprimento das responsabilidades do Comitê Diretivo e promover a integração do Comitê Diretivo com os demais representantes da estrutura organizacional.

Para que o planejamento do Centro de Integração do COMPERJ não fosse elaborado apenas por técnicos da PETROBRAS, foi criado o Comitê Técnico de Avaliação com o objetivo de alinhar as necessidades dos municípios,

visando o desenvolvimento regional. Por isso, o referido Comitê tem a participação de representantes do Governo do Estado, das prefeituras locais, do Consórcio Intermunicipal do Leste Fluminense – Conleste, da sociedade civil, representada pelas entidades de classes, e do Fórum COMPERJ. Este Fórum, composto pelo Grupo Executivo do Governo Federal, Poder Legislativo e instituições independentes, visa avaliar as possibilidades de crescimento planejado, através da viabilização de políticas públicas e da discussão de um Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável Local. O Comitê Técnico de Avaliação se reunirá anualmente, antes do início de cada ciclo de qualificação do Centro de Integração do COMPERJ.

4.3 Plano de Qualificação Profissional

O Plano de Qualificação Profissional tem por objetivo subsidiar as ações de estruturação, implantação e execução da qualificação de profissionais pelo Centro de Integração do COMPERJ, demandados pelo empreendimento e estimados em trinta mil profissionais, tanto no nível superior como nos níveis básico, médio e técnico. O Plano de Qualificação considera o diagnóstico de demanda e oferta realizado na região a ser impactada pelo empreendimento, quando são identificadas as responsabilidades das partes integrantes do projeto, as diretrizes do trabalho e o detalhamento das premissas utilizadas nas estimativas de valores e custos envolvidos no Plano de Qualificação Profissional do Centro de Integração.

A elaboração do Plano de Qualificação Profissional se iniciou com a identificação da necessidade de qualificação profissional da população da região impactada pela implantação do COMPERJ, através do sistema de diagnóstico de oferta e demanda.

Com base no diagnóstico de oferta e demanda, o Centro de Integração do COMPERJ define o total de pessoas a serem capacitadas em seus cursos, reservando um percentual para portadores de necessidades especiais nas categorias e atividades profissionais onde a utilização destes profissionais seja possível. Em seguida, o Centro de Integração faz a distribuição geográfica das

vagas através de um rateio, com base nos dados de distribuição demográfica dos municípios.

A partir do rateio das vagas pelos municípios, o processo seletivo público para ingresso no Centro de Integração do COMPERJ é realizado pelo PROMINP - Programa de Mobilização da Indústria Nacional de Petróleo e Gás Natural. O PROMINP, instituído pelo Governo Federal através do Decreto nº 4.925 do dia 19 de dezembro de 2003, define premissas e diretrizes para a execução dos cursos, tais como a quantidade de alunos públicos, o número de ciclos de seleção pública para ingresso nos cursos oferecidos, a quantidade de bolsas de estudos ofertadas e a entidade de ensino executora do concurso. Todas as datas e informações referentes à seleção pública, tais como a relação de todos os cursos oferecidos, o local onde o curso será realizado, o número de vagas por curso, bem como os pré-requisitos mínimos para que o candidato possa realizar o curso são divulgadas no Edital Seletivo Público, que é publicado no Diário Oficial da União. Além disso, o PROMINP mantém página na internet, onde as informações são mantidas, atualizadas e onde as inscrições ao Processo Seletivo Público são efetuadas. (Disponível em: <<http://www.prominp.com.br/inscricoes>>. Acesso em: 26 out. 2008)

Após a definição das premissas de execução dos cursos, o Centro de Integração do COMPERJ define diretrizes para o processo seletivo, relacionadas à metodologia a ser utilizada, os municípios que participarão a classificação das provas, se eliminatórias ou classificatórias, e a taxa de inscrição. O primeiro processo seletivo foi realizado em maio de 2007 e ofereceu 3.000 vagas para cursos na área de construção civil. O último foi realizado em maio de 2008 e ofereceu 375 vagas destinadas a cursos para a operação de máquinas pesadas utilizadas em obras civis.

Por fim, o Centro de Integração do COMPERJ consolida, com base nas premissas e diretrizes do processo seletivo e de execução dos cursos, o Plano de Qualificação Profissional, que é validado pela Coordenação Executiva do Centro de Integração do COMPERJ para em seguida ser posto em prática.

O Centro de Integração do COMPERJ possui as figuras de entidades denominadas Entidades de Ensino Executoras que, a partir do planejamento das

atividades definido pelo Centro de Integração do COMPERJ, implementam o Plano de Qualificação Profissional. As Entidades de Ensino Executoras são reconhecidas pelo mercado por possuírem a melhor estrutura, corpo técnico e tradição na qualificação das categorias profissionais determinadas. São instituições com idoneidade técnica e comercial comprovadas e que congregam profissionais com vasta experiência na área de qualificação de profissionais especializados para o setor de petróleo e gás natural. Possuem experiência acadêmica nos cursos executados, desenvolvem para cada categoria profissional mapeada a ementa e o conteúdo programático do curso com os respectivos módulos, atendendo as regras estabelecidas pelo Ministério da Educação e Cultura.

O controle físico-financeiro de toda a infraestrutura dos cursos profissionais oferecidos se dá ao longo de todo o processo de estruturação e execução dos cursos do Centro de Integração do COMPERJ.

4.4 Plano de Comunicação

O Plano de Comunicação do Centro de Integração do COMPERJ foi desenvolvido com o objetivo de informar, conscientizar e sensibilizar o público-alvo quanto às principais oportunidades e ações realizadas à sociedade local.

A elaboração do plano seguiu uma metodologia composta por quatro fases. Na primeira fase, denominada definição da estratégia de comunicação, foi feito um estudo para definir os objetivos da comunicação. Após a definição dos objetivos, foi identificado o público-alvo da comunicação, os meios de comunicação e, em seguida, foi aplicada a pesquisa quantitativa, conduzida por uma instituição de pesquisa, com o intuito de obter o máximo de informações da população da região impactada pelo COMPERJ. Foram identificados os seguintes públicos-alvos:

- População local: consiste da população dos onze municípios impactados pelo empreendimento, que poderão concorrer às vagas para os cursos do Centro de Integração do COMPERJ.

- Imprensa: composto por membros da imprensa local e da imprensa estadual.
- Poder público local: composto por prefeitos, vereadores e secretários dos onze municípios impactados pelo empreendimento.
- Instituições de ensino: consistem nas instituições de ensino locais, parceiras do Centro de Integração, que realizam os cursos de capacitação, e em instituições de ensino que poderão colaborar na formação da mão-de-obra local.
- Formadores de opinião: consiste nas autoridades locais que não estejam envolvidas diretamente com o projeto, professores da região, empresários, líderes comunitários, líderes religiosos e a associação comercial.

Na segunda fase, denominada detalhamento do Plano de Comunicação, foi feito um levantamento minucioso dos canais de comunicação, através de contato com as prefeituras locais. Teve lugar o processo de desenvolvimento dos materiais utilizados para divulgação do Centro de Integração e foi criada uma infra-estrutura para uma comunicação contínua, definindo ações de mídia.

A terceira fase, denominada execução do Plano de Comunicação, é a mais longa, pois depois de aprovado pela PETROBRAS coloca em prática tudo que foi elaborado anteriormente. Os exemplos a seguir representam algumas ações dessa fase:

- Divulgar o Centro de Integração entre os estudantes locais: realizar ações de comunicação, tais como organizar palestras e distribuir cartazes em escolas do ensino médio e fundamental, para acelerar o processo de multiplicação das informações corretas.
- Participar de eventos regionais: realizar ações de envolvimento e esclarecimento da população local em datas comemorativas da cidade (feiras, dia do meio-ambiente, dia da saúde, etc.), através da distribuição de material informativo.
- Realizar eventos de esclarecimento e envolvimento junto aos líderes políticos, comunitários e formadores de opinião: realizar eventos para

estreitar o diálogo social com formadores de opinião e membros da sociedade civil, através de eventos para apresentação do projeto e discussão sobre os impactos e abrangência das ações do Centro de Integração.

- Estabelecer parceria com a imprensa local: realizar eventos de integração com a imprensa local onde serão realizadas apresentações do projeto e fornecidas informações prioritárias e periódicas.
- Criar um centro de atendimento ao público: criar espaço físico para atendimento ao público, que favorecerá o posicionamento da marca e aproximação com o público local.
- Utilizar mídia alternativa: pesquisar mídias alternativas e locais de divulgação que estejam fora das condições padrão de mídia e que alcance o público desejado. Exemplo: rádios comunitárias, carros de som, cartazes.

A quarta e última fase consiste na avaliação do Plano de Comunicação, através da qual são medidas as ações de comunicação, os resultados são analisados e, quando necessário, o Plano de Comunicação é modificado.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A Gerência de Relacionamento Externo do Empreendimento do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro da PETROBRAS – AB-PQF/COMPERJ/REL é o órgão responsável por estabelecer, conduzir e avaliar as diretrizes de articulação institucional para o empreendimento. Também é o órgão gestor do CICOMPERJ.

As equipes do AB-PQF/COMPERJ/REL atuam diretamente em contato com as comunidades, entes governamentais, grupos empresariais e comerciais, associações de moradores, sindicatos e demais formadores de opinião na região de implantação do COMPERJ.

Quando da pesquisa conduzida para identificar a percepção da comunidade a respeito das Dimensões do MRSCC – Relacionamento com *Stakeholders*, Inserção Responsável na Comunidade e Liderança Socioambiental – foi necessário alterar um pouco o foco das perguntas. Por vezes abordou-se o COMPERJ, em outras o CICOMPERJ. Todas as perguntas tiveram o propósito de avaliar a opinião dos respondentes em relação ao Centro de Integração. Porém, para as situações apresentadas onde o Indicador da Dimensão do Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária exigia que a questão fosse abordada de maneira mais ampla e, porventura, extrapolasse a atuação do CICOMPERJ, a pergunta citou o COMPERJ. As perguntas guardam entre si uma relação de identificação e confirmação da percepção identificada.

Desta forma, considerando que a pesquisa é de caráter exploratório e não perseguiu rigor estatístico, e considerando que as perguntas foram formuladas de modo a reduzir a níveis pouco significativos os efeitos halo e de contraste (BOWDITCH, 1992; MOWEN; MINOR, 2007), pode-se assumir que todas as respostas são apropriadas para identificar a percepção dos respondentes sobre o CICOMPERJ.

Assim, com base no Objetivo Principal do Estudo, nas Perguntas Centrais, nas Questões Complementares e nos respectivos Objetivos Intermediários, apresentados nos itens 1.1, 1.2 e 1.3 deste trabalho, são apresentados a seguir os resultados encontrados.

Questão 1 – O que caracteriza uma empresa socialmente responsável?

Objetivo Intermediário 1.1 – Identificar quais são os conceitos e os aspectos de avaliação relacionados à responsabilidade social corporativa, voltados à comunidade.

A identificação dos modelos conceituais disponíveis na literatura pesquisada foi efetuada e apresentada nos itens 2.4 e 2.4.1.

Considerando o Quadro 2, que expõe a síntese das características dos Modelos Conceituais de Carrol (1979; 1991), Wood (1991), Enderle Tavis (1998), Quasi O'Brien (2000), Maignan e Ferrell (2004) e Ashley (2005), constatamos que:

- Os modelos são estruturados em dimensões conceituais e indicadores que as desdobram.
- Os Modelos de Carrol (op. cit.), Enderle Tavis (op. cit.) e de Quasi O'Brien (op. cit.) ainda refletem o peso das visões econômica e filantrópica na política da responsabilidade social corporativa, além de não enfocarem expressamente a questão do relacionamento com os *stakeholders*.
- Os Modelos de Maignan e Ferrell (op. cit.) e de Ashley (op. cit.) possuem dimensões conceituais que abordam a evolução do conceito de responsabilidade social corporativa, considerando o enfoque econômico-legal, a questão ética-social, o paradigma de relacionamento com os *stakeholders* e a incorporação desses princípios aos processos operativos e decisórios da empresa.
- O Modelo de Wood (op. cit.), embora contemporâneo aos Modelos de de Carrol (op. cit.), Enderle Tavis (op. cit.) e de Quasi O'Brien (op. cit.), aproxima-se conceitualmente dos de Maignan e Ferrell (op. cit.) e de Ashley (op. cit.). Contempla a questão da imagem

institucional, além de tratar as questões em indicadores que permitem uma avaliação objetiva das práticas no ambiente corporativo.

Tendo em vista os objetivos deste trabalho, que dá enfoque à percepção das comunidades residentes na região de implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro, entende-se que os Modelos de Maignan e Ferrell (op. cit.), de Ashley (op. cit.) e de Wood (op. cit.) mostram-se os mais apropriados para nortear, conceitualmente, os aspectos para a avaliação da responsabilidade social corporativa, uma vez que são os modelos que contemplam expressamente a questão do relacionamento com os *stakeholders*.

A identificação dos modelos de avaliação disponíveis na literatura pesquisada foi efetuada e apresentada nos itens 2.4.2, 2.4.2.1 e 2.4.2.2.

Com base nos critérios estabelecidos, sintetizados nos Quadros 3 e 4, que apresentam os Modelos de Avaliação da Responsabilidade Social Corporativa – Modelo Ethos (2008) e Modelo Hopkins (1999), julgados os mais apropriados para responder ao objetivo proposto, verifica-se que as suas Dimensões:

- São comparáveis ou complementares entre si.
- Abordam a questão dos *stakeholders* internos e externos à empresa.
- Enfatizam o papel da liderança empresarial na responsabilidade social.
- Mencionam a questão da imagem institucional associada à prática da responsabilidade social.
- Destacam o relacionamento da empresa com a comunidade, no tocante à implantação de iniciativas sociais e ao gerenciamento dos conflitos.
- Desdobram indicadores complementares entre si e de fácil aplicação.

Assim, constata-se que os Modelos Ethos (op. cit.) e de Hopkins (op. cit.) propiciam indicadores aceitáveis para a avaliação do relacionamento da empresa com seus *stakeholders*, fundamentados em dimensões que acompanham a evolução do conceito de responsabilidade social corporativa.

Por fim, os Modelos Ethos (op. cit.) e de Hopkins (op. cit.) contemplam uma diversidade de indicadores para a avaliação do relacionamento da empresa com a comunidade, que exprimem questões importantes para a condução deste estudo.

Objetivo Intermediário 1.2 – Apresentar um modelo alternativo aos encontrados na literatura para descrever as dimensões e indicadores da responsabilidade social corporativa, voltados às comunidades.

Considerando o objetivo proposto, optou-se pelo estabelecimento de um modelo alternativo de avaliação que enfoque exclusivamente as relações externas comunitárias, o qual é aqui denominado **Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária (MRSCC)**.

Para o estabelecimento do MRSCC, inicialmente foram selecionadas as dimensões e indicadores do Modelo Ethos e do Modelo Hopkins, que avaliam direta ou indiretamente o relacionamento da empresa com a comunidade, conforme expostos no Quadro 8 a seguir:

Dimensões	Indicadores	Modelo Referencial
Valores, Transparência e Governança	Relações Transparentes com a Sociedade: <ul style="list-style-type: none"> • Diálogos com <i>Stakeholders</i> 	Ethos
Público Interno	Trabalho Decente: <ul style="list-style-type: none"> • Compromisso com a empregabilidade da comunidade 	Ethos
Meio Ambiente	Educação e Conscientização Ambiental	Ethos
Governo e Sociedade <i>Liderança social</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Liderança e Influência Social • Participação em Projetos Sociais Governamentais 	Ethos
Comunidade	Relações com a Comunidade Local: <ul style="list-style-type: none"> • Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno • Relações com Organizações Locais Ação Social: <ul style="list-style-type: none"> • Financiamento da Ação Social • Envolvimento com a Ação Social 	Ethos
Responsabilidade Pública	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de empregos diretos e indiretos 	Hopkins
Percepção do ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismo para examinar questões sociais relevantes para a empresa 	Hopkins
Gerenciamento dos Stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • Corpo analítico para as questões sociais 	Hopkins
Administração de Questões	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas com base nas análises de questões sociais 	Hopkins
Efeitos nos stakeholders externos <i>Comunidade</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Doações corporativas para programas comunitários • Envolvimento direto em programas comunitários • Controvérsias ou litígios com a comunidade 	Hopkins
Efeitos institucionais externos <i>Organização como instituição social</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorias nas políticas e na legislação em decorrência de pressões da empresa 	Hopkins

Quadro 8 – Seleção das Dimensões e Indicadores de Relacionamento Comunitário dos Modelos Hopkins e Ethos

Fonte: Elaboração Própria

Selecionados os indicadores dos Modelos Ethos e Hopkins julgados os mais apropriados para a relação empresa e comunidade, foi avaliada a correspondência entre as respectivas dimensões/indicadores e classificados em pares relacionados. O Quadro 9 apresenta o resultado, bem como o nome convencional, para fins da pesquisa, das dimensões que buscam resumir as dimensões selecionadas dos dois modelos, o qual passam, doravante, a serem adotadas no MRSCC:

Dimensão Comunitária Ethos	Dimensão Comunitária Hopkins	Dimensão Convencionada MRSCC
Valores, Transparência e Governança	Percepção do ambiente	Relacionamento com <i>Stakeholders</i>
	Gerenciamento dos <i>Stakeholders</i>	
	Administração de Questões	
Comunidade	Efeitos nos <i>Stakeholders</i> Externos – Comunidade	Inserção Responsável na Comunidade
Público Interno	Responsabilidade Pública	
Meio Ambiente	Efeitos Institucionais Externos	Liderança Sócio-ambiental
Governo e Sociedade		
<i>Liderança social</i>		

Quadro 9 – Integração das Dimensões Comunitárias dos Modelos Hopkins e Ethos.

Fonte: Elaboração Própria

Conforme o Quadro 9, verifica-se para as Dimensões Convencionadas do MRSCC que:

- O Relacionamento com Stakeholders contempla as dimensões Valores, Transparência e Governança, Percepção do Ambiente, Gerenciamento dos Stakeholders e Administração de Questões, tendo em comum os aspectos do diagnóstico das relações e a comunicação entre empresa e comunidade.
- A Inserção Responsável na Comunidade integra as dimensões Comunidade e Efeitos nos *Stakeholders* Externos – Comunidade, Público Interno e Responsabilidade Pública, possuindo em comum os aspectos do comprometimento da empresa com a melhoria da situação da comunidade onde está inserida e a gestão dos efeitos que provoca na mesma.
- A Liderança Sócio-Ambiental congrega as dimensões Meio Ambiente, Governo e Sociedade/Liderança Social e Efeitos Institucionais Externos, possuindo em comum os aspectos de responsabilidade ambiental e atuação política benéfica à comunidade.

De modo a se preservar a qualidade dos indicadores dos Modelos Hopkins e Ethos, foram mantidas as identidades dos indicadores comunitários estabelecidos. Os indicadores que não enfocam exclusivamente as relações externas da empresa com as comunidades, ou que extrapolam os objetivos deste estudo não foram considerados no Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária. Por fim, foram integrados os indicadores que se assemelham, conforme apresentado no Quadro 10 a seguir:

Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária	
<i>Dimensão</i>	<i>Indicadores</i>
1. Relacionamento com <i>Stakeholders</i>	1.1 Diálogos com <i>stakeholders</i>
	1.2 Políticas com base nas análises de questões sociais
2. Inserção Responsável na Comunidade	2.1 Compromissos com a empregabilidade da comunidade e com a criação de empregos diretos e indiretos
	2.2 Gerenciamento dos impactos, controvérsias ou litígios da empresa em relação à comunidade de entorno
	2.3 Relações com organizações locais
3. Liderança Socioambiental	3.1 Educação e Conscientização Ambiental
	3.2 Liderança e Influência Social

Quadro 10 – Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária.

Fonte: Elaboração Própria

Questão 2 – O Centro de Integração do COMPERJ (CICOMPERJ) é uma iniciativa de marketing social corporativo que atua na mudança do comportamento das comunidades?

Objetivo Intermediário 2.1 – Avaliar até que ponto a atuação do CICOMPERJ é aderente aos aspectos que caracterizam o marketing social corporativo.

No item 2.5.5 e seus subitens foram analisados os tipos de iniciativa social corporativa no tocante aos pontos que as caracterizam e que as diferenciam umas das outras.

Observou-se no item 4.2 que o Centro de Integração do COMPERJ (CICOMPERJ) foi desenvolvido com o objetivo de qualificar e capacitar mão-de-obra circunvizinha para o desenvolvimento das vocações locais, em bases competitivas e sustentáveis, para a implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro.

O Centro de Integração visa atender os onze municípios de influência do COMPERJ: Itaboraí, São Gonçalo, Cachoeiras de Macacu, Casimiro de Abreu, Guapimirim, Niterói, Maricá, Magé, Rio Bonito, Silva Jardim e Tanguá e foi criado como um projeto que desdobra os compromissos da PETROBRAS com a ética e transparência na relação com os públicos de interesse, além da sustentabilidade dos investimentos sociais na inserção produtivas das comunidades impactadas direta e indiretamente pelo empreendimento.

Diante das classificações descritas no item 2.5.5, será avaliado se o CICOMPERJ pode ser considerado uma iniciativa de Marketing Social Corporativo.

Inicialmente, será avaliado qual o relacionamento do CICOMPERJ com a iniciativa de Filantropia Corporativa. O Quadro 11 a seguir demonstra os resultados alcançados:

Filantropia Corporativa	Relacionamento com o Centro de Integração do COMPERJ (CICOMPERJ)
1. Transmissão de bens ou serviços sem contraprestação. Ros (apud Oliveira; Silva, 2006, p. 2),	Não aplicável. Terreno do CICOMPERJ foi concedido pela Prefeitura de São Gonçalo. Cursos do CICOMPERJ são gratuitos, mas exigem seleção pública para ingresso e que requer pagamento de taxa de inscrição (Item 4.2)
2. Assistencialismo, auxílio aos pobres, desfavorecidos, excluídos e enfermos. Melo Neto e Froes (2001),	Não aplicável. O CICOMPERJ não realiza assistencialismo e provê contribuições a entidades de caridade.
3. Contribuição direta a uma instituição de caridade, entidade assistencial ou uma causa específica, na forma de doações, recursos monetários ou algum tipo de serviço. Kotler e Lee (2005); Baldo e Manzanete (apud Oliveira; Silva, 2006, p. 3)	Não aplicável. O CICOMPERJ não realiza assistencialismo e provê contribuições a entidades de caridade.
4. Relacionamento estratégico da atitude filantrópica aos objetivos empresariais Caldas Junior (apud Oliveira; Silva, 2006, p. 3)	Aplicável. Política de Responsabilidade Social da PETROBRAS compromete-se com o bem-estar social das comunidades impactadas pelo empreendimento do COMPERJ, visando inserção digna e produtiva das comunidades (Item 4.2).
5. Ações sociais pontuais que acarretam a dependência das comunidades atendidas pelos projetos assistenciais Vieira <i>et al</i> (2007)	Não aplicável. Política de Responsabilidade Social da PETROBRAS compromete-se com a sustentabilidade das comunidades impactadas pelo empreendimento do COMPERJ, visando “buscar a sustentabilidade dos investimentos sociais para uma inserção digna e produtiva das comunidades” (Item 4.2).
6. Alavancar os esforços e a infra-estrutura de entidades sem fins lucrativos e outras instituições importantes na arena de competição. Porter e Kramer (1998)	Não aplicável. A PETROBRAS repassa às entidades de ensino que ministram os cursos de capacitação profissional verbas do PROMINP, programa do Ministério de Minas e Energia (Item 4.2).

Quadro 11 – Relacionamento entre CICOMPERJ e Filantropia Corporativa

Fonte: Elaboração Própria

Pelos resultados encontrados no Quadro 11, exceto pelo marcador número 4, o CICOMPERJ não poderia ser classificado como uma iniciativa social de Filantropia Corporativa.

Será analisado a seguir o relacionamento do CICOMPERJ com a iniciativa de Práticas de Negócios Socialmente Responsáveis. O Quadro 12 reproduz os resultados alcançados:

Práticas de Negócios Socialmente Responsáveis	Relacionamento com o Centro de Integração do COMPERJ (CICOMPERJ)
1. Conjunção de recursos econômicos, técnicos e humanos direcionados a projetos pelas empresas, visando melhorar as condições das comunidades relacionadas aos sites de operação das empresas. Ros, (apud Oliveira; Silva, 2006, p. 3); Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada – IPEA (2007)	Aplicável. Foco do CICOMPERJ é qualificar e capacitar mão-de-obra das comunidades circunvizinhas impactadas pelo COMPERJ (Item 4.2).
2. Investimentos socialmente responsáveis conduzidos de forma discricionária que apóiam causas sociais para melhoria do bem-estar da comunidade. Kotler e Lee (2005)	Aplicável. Política de Responsabilidade Social da PETROBRAS compromete-se com o bem-estar social das comunidades impactadas pelo empreendimento do COMPERJ, visando inserção digna e produtiva das comunidades (Item 4.2).).
3. Basear-se na estratégia corporativa, com foco no bem-estar dos <i>stakeholders</i> . Melo Neto e Froes (2004).	Aplicável. Política de Responsabilidade Social da PETROBRAS compromete-se com a ética e transparência na relação com os públicos de interesse. (Item 4.2).
4. Engajamento das empresas é motivado no comportamento do consumidor. Morais <i>et al</i> (2006).	Não aplicável. O COMPERJ é um empreendimento previsto para entrar em operação em 2012, que atuará no mercado B2B (Item 4.2).

Quadro 12 – Relacionamento entre CICOMPERJ e Práticas de Negócios Socialmente Responsáveis

Fonte: Elaboração Própria

Pelos resultados encontrados no Quadro 12, exceto pelo marcador número 4, o CICOMPERJ poderia ser classificado como uma iniciativa social de Prática de Negócio Socialmente Responsável.

A próxima avaliação é sobre o relacionamento do CICOMPERJ com a iniciativa de Voluntariado Corporativo. O Quadro 13 reproduz os resultados alcançados:

Voluntariado Corporativo	Relacionamento com o Centro de Integração do COMPERJ (CICOMPERJ)
<p>1. Conjunto de ações realizadas por empresas para incentivar e apoiar o envolvimento dos seus funcionários em atividades voluntárias na comunidade</p> <p>Goldberg (apud Oliveira; Silva, 2006, p. 3).</p> <p>2. Programa estruturado de apoio à comunidade com a disponibilização de recursos humanos e financeiros para o seu funcionamento e com informações perenes disponibilizadas às comunidades atendidas.</p> <p>InstitutoEthos (2007)</p> <p>3. Estímulo aos colaboradores, parceiros e membros franqueados a apoiar em conjunto com a organização as causas da comunidade local, destinando para isso uma parcela do seu tempo, habilidades, talentos, idéias e trabalhos físicos dos funcionários, havendo ou não remuneração para esses serviços.</p> <p>Kotler e Lee (2005)</p> <p>4. Prestação de serviços voluntários para a comunidade por funcionários, fornecedores e parceiros de uma empresa.</p> <p>Melo Neto e Froes (2001)</p> <p>5. Prática importante, descontinuada e meramente emergencial</p> <p>Schommer e Rocha (2007)</p>	<p>Não aplicável. CICOMPERJ possui instalações físicas definitivas, com estrutura própria e descentralizada. Os serviços prestados são executados mediante repasse de recursos, não requerendo esforço ou apoio dos funcionários ou parceiros (Item 4.2).</p>

Quadro 13 – Relacionamento entre CICOMPERJ e Voluntariado Corporativo

Fonte: Elaboração Própria

Pelos resultados encontrados no Quadro 13, todas as questões indicam que o CICOMPERJ não poderia ser classificado como uma iniciativa social de Voluntariado Corporativo.

A próxima avaliação é sobre o relacionamento do CICOMPERJ com a iniciativa de Promoção de Causas/Patrocínio Corporativo. O Quadro 14 reproduz os resultados alcançados:

Promoção de Causas/Patrocínio Corporativo	Relacionamento com o Centro de Integração do COMPERJ (CICOMPERJ)
1. Fornecimento de fundos, contribuições em espécie ou outros recursos corporativos, de maneira planejada, visando aumentar a consciência e a preocupação com causas sociais. Kotler e Lee (2005)	Não aplicável. O CICOMPERJ não se trata de fornecimento de fundos ou contribuições (Item 4.2).
2. Patrocínio de projetos próprios visando maior visibilidade de imagem, produtos e marca; melhorar o retorno de vendas; fidelizar e captar novos clientes; gerir melhor os resultados do projeto. Melo Neto e Froes (2001)	Parcialmente aplicável. O CICOMPERJ oferece maior visibilidade à marca PETROBRAS (Item 4.2).
3. Contribuição econômica na execução de um projeto que marca a estratégia de comunicação da empresa transmitindo valores sociais. Ros (apud Oliveira; Silva, 2006, p. 6)	Aplicável. O CICOMPERJ está de acordo com a Política de Responsabilidade Social da PETROBRAS (Item 4.2).

Quadro 14 – Relacionamento entre CICOMPERJ e Promoção de Causas/Patrocínio Corporativo

Fonte: Elaboração Própria

Pelos resultados encontrados no Quadro 14, somente o marcador número 3 indica uma situação aplicável para a iniciativa social de Promoção de Causas. As demais situações ou não são aplicáveis ou mostram-se fracamente positivadas, de modo que pode-se concluir que o CICOMPERJ não é uma iniciativa de Promoção de Causas/Patrocínio Corporativo.

A próxima avaliação é sobre o relacionamento do CICOMPERJ com a iniciativa de Marketing Relacionado a Causas. O Quadro 15 reproduz os resultados alcançados:

Marketing Corporativo Relacionado a Causas	Relacionamento com o Centro de Integração do COMPERJ (CICOMPERJ)
<p>Comprometimento das empresas em contribuir ou doar uma porcentagem das receitas obtidas na comercialização de produtos e serviços específicos, relacionados ao apoio a uma determinada causa social, durante um período anunciado.</p> <p>Kotler e Lee (2005)</p> <p>Processo de formulação e implantação de atividades de marketing, caracterizadas pelo oferecimento de valores por uma empresa a uma causa designada, desde que os consumidores comprometam-se em adquirir o produto ou serviço daquela empresa, satisfazendo objetivos organizacionais e individuais.</p> <p>Varadarajan e Menon (1988); Bronn e Vrioni (2001)</p>	<p>Não aplicável. O CICOMPERJ não está condicionado à aquisição de produto ou serviço da PETROBRAS (Item 4.2)</p>
<p>Licenciamento do nome ou logomarca de uma entidade sem fins lucrativos, ou de uma campanha social do governo para uma empresa em troca de uma porcentagem do faturamento.</p> <p>Melo Neto e Froes (2001)</p>	
<p>Ferramenta estratégica de posicionamento de marketing, quando há uma associação de uma empresa ou marca a uma questão ou causa social, com uma relação de benefício mútuo.</p> <p>Pringle e Thompson (2000)</p>	

Quadro 15 – Relacionamento entre CICOMPERJ e Marketing Relacionado a Causas

Fonte: Elaboração Própria

Pelos resultados encontrados no Quadro 15, todas as questões indicam que o CICOMPERJ não poderia ser classificado como uma iniciativa social de Marketing Relacionado a Causas.

A próxima avaliação é sobre o relacionamento do CICOMPERJ com a iniciativa de Marketing Social. O Quadro 16 reproduz os resultados alcançados:

Marketing Social Corporativo	Relacionamento com o Centro de Integração do COMPERJ (CICOMPERJ)
<p>Projeto, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade de idéia social, direcionado a mudar crenças, atitudes e comportamento de um público-alvo específico. Kotler e Roberto (1992)</p> <p>Meio pelo qual uma empresa suporta o desenvolvimento e/ou a implementação de uma campanha de mudança de comportamento, com a intenção de melhorar a saúde, a segurança, o meio ambiente ou o bem-estar da comunidade. Kotler e Lee (2005)</p> <p>A aculturação, a mudança de atitudes e comportamento e a resolução de certos problemas sociais são os focos e os resultados pretendidos, envolvendo a comunidade, como por exemplo: melhoria de educação e empregabilidade Kotler e Lee, 2005; Andreassen, 2002, Mazzon, 1982</p>	<p>Aplicável. O CICOMPERJ foi desenvolvido com o objetivo de qualificar e capacitar mão-de-obra circunvizinha para o desenvolvimento das vocações locais, em bases competitivas e sustentáveis, para a implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro – COMPERJ (Item 4..2).</p> <p>Aplicável. O Centro de Integração do COMPERJ segue as definições e diretrizes do Programa de Mobilização da Indústria Nacional de Petróleo e Gás Natural – PROMINP, do Ministério de Minas e Energia (Projeto ABAST-28) para melhoria dos níveis de empregabilidade no setor petróleo e gás (Item 4.2).</p>
<p>A organização deve determinar as necessidades, desejos e interesses dos mercados-alvo, de modo a proporcionar aos clientes um valor superior, de forma a manter ou melhorar o bem-estar da sociedade. A iniciativa empresarial deve equilibrar os lucros da organização, os desejos dos consumidores e os interesses da sociedade. Kotler e Armstrong (apud Zenone, 2006, p. 67)</p>	<p>Aplicável. O Plano de Qualificação Profissional do CICOMPERJ se inicia com a identificação da necessidade de qualificação profissional da população da região impactada pela implantação do COMPERJ e do total de pessoas a serem capacitadas em seus cursos, reservando um percentual para portadores de necessidades especiais nas categorias e atividades profissionais onde a utilização destes profissionais seja possível (Item 4.3)</p>
<p>Alianças sociais são acordos firmados entre uma organização sem fins lucrativos e uma ou mais organizações que visam lucro. Espera-se, ao firmar um acordo desse tipo, que as partes obtenham resultados que contribuam para a consecução de suas missões e benefícios mútuos.</p> <p>Andreassen, 2002</p>	<p>Aplicável. A competitividade e a sustentabilidade das empresas locais, em parceria com o SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, consistindo da inserção das micro e pequenas empresas na cadeia produtiva de petróleo, gás e petroquímica. O foco é o desenvolvimento das vocações locais dos municípios da área de influência do COMPERJ e a prática do empreendedorismo (Item 4.2)</p>
<p>Programas de marketing social corporativo efetivos requerem um movimento harmônico de toda organização.</p> <p>Mazzon, 1982; Kotler; Lee, 2006</p>	<p>Aplicável. A estrutura organizacional do CICOMPERJ é descentralizada e formada por representantes da Petrobras, do Governo do Estado do Rio de Janeiro e das Prefeituras da mesoregião de instalação do empreendimento. Este Comitê é coordenado pelo Coordenador Executivo do Centro de Integração do COMPERJ, indicado pela Gerência de Relacionamento Externo e aprovado pelo Gerente Geral do COMPERJ (Item 4.2)</p>
<p>Oportunidades para conduzir um Programa de Marketing Social: objetivos estratégicos da organização desdobram ações de apoio às comunidades e recursos financeiros para apoio a uma iniciativa social corporativa são passíveis de serem diretamente gerenciados e integrados ao esforço integrado de comunicação com os <i>stakeholders</i>.</p> <p>Kotler e Lee (2005)</p>	<p>Aplicável. Política de Responsabilidade Social compromete-se com o bem-estar social das comunidades impactadas pelo empreendimento do COMPERJ, visando inserção digna e produtiva das comunidades (Item 4.1).</p> <p>O controle físico-financeiro se dará ao longo de todo o processo de estruturação e execução dos cursos do Centro de Integração do COMPERJ. O Centro de Integração irá controlar o andamento físico e financeiro dos cursos (Item 4.3)</p>
<p>Algumas iniciativas e questões requerem o suporte de profissionais e parceiros com expertise reconhecida</p> <p>Mazzon, (1982; Kotler e Lee, (2006)</p>	<p>Aplicável. O Centro de Integração do COMPERJ possui Entidades de Ensino Executoras reconhecidas pelo mercado e que congregam profissionais com vasta experiência na área de qualificação de profissionais especializados para o setor de petróleo e gás natural que implementam o Plano de Qualificação Profissional (Item 4.3)</p>

Quadro 16 – Relacionamento entre CICOMPERJ e Marketing Social

Fonte: Elaboração Própria

Pelos resultados encontrados no Quadro 16, todas as questões indicam que o CICOMPERJ poderia ser classificado como uma iniciativa social de Marketing Social Corporativo.

A avaliação do CICOMPERJ em relação aos referenciais das iniciativas sociais corporativas encontradas na revisão de literatura aponta que o Centro de Integração poderia ser classificado como Prática de Negócio Socialmente Responsável ou Marketing Social Corporativo.

Não obstante, o Centro de Integração do COMPERJ tem como objetivo suprir a lacuna de oferta de cursos de capacitação profissional para profissionais com níveis de escolaridade médio, técnico e superior na sua região mesoregião de implantação, formada pelos onze municípios do estado do Rio de Janeiro.

A melhoria do nível profissional da população da região de instalação do COMPERJ se faz necessária, pois os estudos mostram que o nível de escolaridade da população dessas localidades é baixo, evidenciando uma carência de profissionais qualificados para ocupar os postos de trabalho durante a construção e montagem de um empreendimento relacionado à área de petróleo e gás natural (EIA/RIMA, 2007), refletindo a realidade brasileira e de países emergentes (FEMENICK, 2008; O GLOBO, 2008). Desta forma, o CICOMPERJ atua estrategicamente no âmbito de uma política de maximização da participação e envolvimento da população local e do entorno do empreendimento, no intuito de minimizar o déficit de mão-de-obra qualificada, mitigando a migração desordenada de profissionais de outras localidades e estados, contribuindo para o desenvolvimento sócio-econômico da região.

Ao avaliarmos o CICOMPERJ à luz do marketing mix de um plano de marketing social, que importa no estabelecimento dos “5 Ps” do Marketing Social, produto, preço, ponto de distribuição, promoção e público adotante (KOTLER; ROBERTO, 1992; WELSEL; BORBA, 2004), constata-se que o Centro de Integração aproxima-se bastante dos princípios de marketing social.

Os cursos de capacitação para soldador, instrumentista, caldeireiro, entre outros ministrados pelo CICOMPERJ, são as idéias ou práticas sociais (produto ou serviço), enquanto detentora de tecnologia social para atingir o público

adotante que motivará a mudança do comportamento esperado (KOTLER; LEE, 2006; WELSEL; BORBA, 2004).

O preço, enquanto custo de adoção do produto social CICOMPERJ pelo público adotante, é não monetário. Os cursos são gratuitos, para os aprovados no processo seletivo público, cujo esforço é caracterizado pelo comparecimento com assiduidade mínima exigida às aulas ministradas no Centro de Integração, além da requerida obtenção das notas mínimas nas avaliações para conclusão dos cursos (KOTLER; LEE, *op. cit.*; KOTLER; ROBERTO, 1992).

O ponto de distribuição do CICOMPERJ, enquanto meio que permite a aproximação da oferta do produto social à demanda do público adotante, na busca da mudança do comportamento desejado (KOTLER; LEE, *op. cit.*; KOTLER; ROBERTO, *op. cit.*; WELSEL; BORBA, *op. cit.*) é caracterizado por sua sede instalada no Município de São Gonçalo, em um terreno de 4.268 m² concedido pela Prefeitura conforme a Lei Municipal 07/2006. Suas instalações são compostas de 18 salas de aula, com capacidade para 370 alunos, auditório, biblioteca, laboratório de informática, refeitório, almoxarifado, salas administrativas, áreas de uso comum e quadra poliesportiva. O CICOMPERJ não oferece transporte ou serviços à distância.

A promoção, associada ao desenvolvimento das estratégias de comunicação pelo CICOMPERJ, que importam o desenvolvimento de mensagens apropriadas para a oferta sustentável do produto social ao público adotante, através de canais de mídia que sustentem a lembrança do produto social (KOTLER; LEE, *op. cit.*; KOTLER; ROBERTO, *op. cit.*; WELSEL; BORBA, *op. cit.*) é um ponto fraco do Centro de Integração e merecedor de crítica, tendo em vista que não possui autonomia para realizar o processo de seleção dos alunos. O CICOMPERJ depende do Prominp – Programa de Mobilização da Indústria Nacional de Petróleo e Gás Natural - instituído pelo Governo Federal para promover o processo seletivo público. O CICOMPERJ não realiza esforços de comunicação para o seu público-alvo. Todas as datas e informações referentes à seleção pública, tais como a relação de todos os cursos oferecidos, o local onde o curso será realizado, o número de vagas por curso, bem como os pré-requisitos mínimos para o candidato poder realizar o curso são operacionalizados pelo Prominp. Por fim, o CICOMPERJ não se utiliza dos canais de comunicação

apropriados para fazer chegar a sua mensagem de melhoria social à comunidade-alvo, tendo em vista que as informações sobre os cursos e os procedimentos necessários para o processo seletivo são divulgados no Diário Oficial da União e na página do Prominp na internet¹. Considerando que a população em geral não tem acesso ao Diário Oficial do Estado ou da União e a maioria do público-alvo não possui computador em suas residências, considerando a faixa de renda a que pertencem, entende-se que estas estratégias de comunicação não sejam adequadas à promoção dos produtos sociais do CICOMPERJ.

O público adotante, formado pelos indivíduos, grupos e populações que deverão ser os consumidores do produto social, logo escolhidos como alvo (KOTLER; ROBERTO, 1992) é a comunidade dos onze municípios de influência do COMPERJ: Itaboraí, São Gonçalo, Cachoeiras de Macacu, Casimiro de Abreu, Guapimirim, Niterói, Maricá, Magé, Rio Bonito, Silva Jardim e Tanguá. Surge como outro ponto carente de consistência com os princípios de marketing social, uma vez que não há possibilidade do CICOMPERJ optar por determinadas parcelas da comunidade para acesso aos seus cursos. Obedecendo aos requerimentos legais, o Prominp realiza processo seletivo público para o Centro de Integração, o que acarreta o ingresso da ampla variedade dos representantes da sociedade, inclusive os que possam não se enquadrar no público-alvo do CICOMPERJ, como por pessoas não residentes em um dos onze municípios de influência do COMPERJ.

Concluindo, a atuação do Centro de Integração do COMPERJ busca despertar na população da região uma mudança de atitude em relação à sua condição profissional e influenciar seu comportamento na direção da melhoria da empregabilidade e conseqüente condição de vida. Identifica as necessidades, desejos e interesses do público-alvo, de forma a proporcionar o bem-estar da sociedade. Firma alianças sociais com organizações sem fins lucrativos para a consecução de sua missão. Possui uma estrutura organizacional harmônica para a implantação de seus programas, enquanto

¹ Site oficial do PROMINP disponível em: <<http://www.prominp.com.br>>. Acesso em: 26 out. 2008.

desdobramento da Política de Responsabilidade Social da PETROBRAS. Utiliza-se de profissionais e parceiros com expertise reconhecida para o atingimento de metas sociais.

Ressalvada a estratégia de promoção dos produtos sociais oferecidos à comunidade, a qual não é estabelecida ou gerenciada diretamente, é aceitável que o Centro de Integração do COMPERJ possa ser classificado como uma iniciativa de Marketing Social Corporativo, conforme exposto no Quadro 17 a seguir:

Centro de Integração do COMPERJ		
Enfoque	Descrição	Fonte
<i>Conceito de Marketing Social Corporativo</i>	Utilização pelo COMPERJ dos princípios de marketing para influenciar a mudança de comportamento, relacionado à transformação de atitude, na mesoregião de implantação do empreendimento.	Kotler e Lee (2006) Kotler e Roberto (1992)
<i>Objetivos de Marketing Social Corporativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Suportar o posicionamento desejado da marca COMPERJ, conferindo-a o status de empreendimento socialmente responsável. • Impulsionar a imagem pública do COMPERJ. • Alcançar uma efetiva mudança social na população da mesoregião de implantação do COMPERJ • Promover a melhoria do relacionamento e do ambiente social. • Garantir a sustentabilidade e o bem-estar social das comunidades impactadas pelo empreendimento do COMPERJ. 	Kotler e Lee (2006)
		Zenone (2006)
		Melo Neto e Froes (2004)
<i>Tipo de Marketing Social Corporativo</i>	Marketing Social Corporativo Comunitário: iniciativa voltada a uma coletividade local ou regional, com o objetivo de promover a melhoria do relacionamento e do ambiente social.	Zenone (2006)
<i>Iniciativa de Marketing Social Corporativo Comunitário</i>	Disponibilização de cursos de capacitação profissional através do Centro de Integração do COMPERJ.	
<i>Objetivo da iniciativa de Marketing Social Corporativo Comunitário</i>	Mudança de Comportamento – modificação de um aspecto do comportamento individual, visando a busca da melhoria da empregabilidade.	Silva e Minciotti (2005).

Quadro 17 – Abordagem de Marketing Social Corporativo Comunitário para o Centro de Integração do COMPERJ

Fonte: Elaboração Própria

Objetivo Intermediário 2.2 – Identificar como a atuação do CICOMPERJ é percebida pelas comunidades como influenciadora na mudança do seu comportamento

A fim de responder à Questão 2.2, as perguntas formuladas na pesquisa de campo basearam-se nos conceitos de Percepção, Marketing Social Corporativo e Marketing Social Comunitário. O Anexo I – Questionário da Pesquisa de Campo foi utilizado.

Percepção é o processo que permite compreender como o indivíduo organiza, interpreta e reage às impressões sensoriais, de modo a conferir sentido ao ambiente observado. O que é percebido pode ser bastante diferente da realidade objetiva (BOWDITCH; BUONO, 1992; ROBBINS, 2006).

O Marketing Social Corporativo lida com a influência na aceitabilidade de causas sociais benéficas. Esforços planejados e direcionados a mudar valores, e crenças, criar ou modificar atitudes e comportamento de um público-alvo para assuntos específicos, tais como melhoria da saúde, da segurança, do meio ambiente e bem-estar da comunidade. (KOTLER; ZALTMAN, 1971; MAZZON, 1982; KOTLER; LEE, 2005; ANDREASEN, 2002).

O Marketing Social Comunitário é entendido como uma iniciativa voltada a uma coletividade local ou regional, composto de ações de médio e longo prazo postas em prática em comunidades, com o objetivo de promover a melhoria do relacionamento e ambiente social, visando garantir a sustentabilidade e coesão social (ZENONE, 2006; MELO NETO; FROES, 2004).

Perguntados se a chegada do Centro de Integração do COMPERJ provocou alguma mudança na sua vida, a maioria dos respondentes (68%) percebe a influência da chegada e atuação do CICOMPERJ na mudança do seu comportamento. A natureza das mudanças citadas pelos respondentes foi classificada no Quadro 18:

Melhoria Profissional	33	27%
Mudança de Atitude	23	19%
Oportunidade Profissional	21	17%
Melhoria de Vida	17	14%
Oportunidade de Emprego	14	12%
Melhoria do Ambiente Sócio-Econômico	9	7%
Mudança de Rotina	5	4%

Quadro 18 – Natureza das mudanças relatadas na pesquisa

Fonte: Elaboração Própria

Verifica-se que a natureza da mudança relatada pode ser entendida como relacionada ou não ao aspecto de trabalho. O percentual de respondentes que percebeu mudança do seu comportamento por motivo profissional ou emprego foi de 56%, considerando as naturezas Melhoria Profissional, Oportunidade Profissional ou Oportunidade de Emprego. Abaixo no Quadro 19 uma relação que sintetiza os relatos de mudança de comportamento relacionados à melhoria ou oportunidade profissional, oportunidade de emprego:

O curso aumentou o meu conhecimento na área de encanador e me deu mais oportunidades de emprego
Aumentando meus conhecimentos e tenho mais uma profissão em meu currículo
Mais melhoria na parte profissional
Estou me qualificando
Meu trabalho tornou-se mais técnico
Me incentivou a rever meus conceitos
Estou procurando me especializar para mudar de emprego
Estou tendo a oportunidade de ser um profissional qualificado para o trabalho
Posso dizer que só em estar me capacitando para o mercado de trabalho é uma grande mudança
De mais conhecimento profissional
Criou uma expectativa muito grande e uma ansiedade em fazer um bom curso e ser um ótimo profissional
Porque me dá chance de ter melhor qualificação
Mais conhecimento na minha área de trabalho
A capacitação na profissão com 100% de chances no emprego
Me incentivou o aprimoramento na área técnica
Melhoria no aprendizado profissional e qualificação e do SMS
Mudou para melhor. Agora tenho a oportunidade de uma qualificação profissional
Nos provocou a conquistar novos conhecimentos, pois novas profissões vão se fortalecendo no mercado e nos motiva a trabalhar
Despertar um interesse pelo lado profissional
A esperança de nova oportunidade de trabalho e a volta à sala de aula para cursar e especificar profissionalmente
Aumento de trabalho
Expectativa de vida profissional e de aprendizagem
A certeza que terei uma grande qualificação profissional para ingressar no mercado de trabalho
Aprender novas técnicas a fim de tornar-me competitivo ao mercado de trabalho
Comportamento e atitude e esperança em entrar no mercado de trabalho
Um aprendizado muito eficiente e boa oportunidade de emprego
Esperança de trabalho e conhecimento
A oportunidade de voltar ao campo de trabalho
Estimulou os estudos e possibilidade de um emprego
Ter um emprego e mostrar que posso ser útil à Petrobras

Quadro 19 – Relatos das mudanças de comportamento para profissão ou emprego

Fonte: Elaboração Própria

Os relatos mostram que há uma expectativa dos respondentes em conseguir um emprego, tão logo conclua os seus cursos de capacitação no CICOMPERJ. As expressões “oportunidade”, “trabalho”, “qualificação” e “esperança” são recorrentes e destacam as razões que motivam as mudanças do comportamento mencionadas.

Contudo, considera-se relevante o percentual dos respondentes que perceberam mudança do seu comportamento em relação a outros fatores (44%),

além de trabalho. Foram relatados aspectos de mudança de atitude pessoal, melhoria de vida pessoal e das suas famílias, melhoria do quadro sócio-econômico de sua região, ou simplesmente de rotina.

O Quadro 20 a seguir apresenta uma relação que sintetiza os relatos de mudança de comportamento obtidos, Mudança de Atitude, Melhoria de Vida, Melhoria do Ambiente Sócio-Econômico e Mudança de Rotina:

A minha vida tá ficando com mais agilidade, ou melhor, mais disponível
Desejo de buscar uma nova opção de vida
Mais vontade de estudar e melhorar de vida
Porque está sendo uma futura proposta para minha vida
Melhoria de vida! Faz com que a pessoa tenha ética.
Oportunidade de aprendizado e capacitação para uma profissão ótima
De ter uma expectativa e uma esperança de ter uma melhor condição de vida
Mudou a forma de enxergar a vida. Um novo plano de vida.
Uma nova esperança de conseguir vencer na vida por meio do meu próprio esforço
Ter a oportunidade de ver um futuro melhor
Sonhar com futuro melhor, com um emprego melhor. Dar o melhor aos meus filhos e ter uma profissão
Desenvolvimento e geração de emprego
Melhoria do município
Dá mais oportunidade à comunidade, para mim estou convicto que a chegada da Petrobras na minha vida é uma benção de Deus
A volta à sala de aula após alguns anos e expectativa de emprego para a comunidade da nossa cidade
Mais emprego para a população
Necessidade de informação
Como agir corretamente no meu lar e vizinhos
Ver que posso crescer e dar continuidade aos estudos, buscando novos horizontes
Aumentar auto-estima
Provocou a busca de um desenvolvimento humano, buscando um novo horizonte para nossas vidas
Eu me senti mais seguro profissionalmente. Agora eu posso procurar um serviço sem medo.
Trará um novo rumo para minha vida
Mudança profissional e pessoal
Pontualidade e responsabilidade melhoram bastante
Tive que largar o trabalho
A mudança foi no meu trabalho porque agora estou trabalhando com duas pegadas
Mudou minha rotina de vida e está sendo uma experiência a mais

Quadro 20 – Relatos de mudança de comportamento para mudança de atitude, melhoria de vida ou ambiente sócio-econômico e mudança de vida

Fonte: Elaboração Própria

As respostas espontâneas dos respondentes indicam uma percepção positiva pela maioria, de que o CICOMPERJ influenciou a mudança do seu

comportamento, motivado por aspectos relacionados à melhoria da situação profissional e empregatícia. As expressões utilizadas, tais como “futuro”, “novos horizontes”, “rumo” e “vida”, sugerem um resultado que, por si só, já exprime um ganho para a imagem do CICOMPERJ, tendo em vista que os respondentes admitem uma postura mais positiva em relação ao seu futuro profissional ou pessoal.

A mudança relacionada à busca de melhor empregabilidade por parte dos respondentes parece ser confirmada, quando 80% afirma que a construção do Centro de Integração da PETROBRAS/COMPERJ os incentivou a voltar a estudar e 95% sentem que suas chances de conseguir um emprego melhor aumentam com a atuação do CICOMPERJ.

Concluindo essa seção da pesquisa, a atuação do CICOMPERJ parece ser percebida pelas comunidades como influenciadora na mudança do seu comportamento, o que em conjunto com a conclusão de que pode ser classificado como uma iniciativa de marketing social corporativo permite, ainda que numa fase exploratória, considerarmos que o Centro de Integração do COMPERJ (CICOMPERJ) é uma iniciativa de marketing social corporativo que atua na mudança do comportamento das comunidades.

Questão 3 – A imagem da marca CICOMPERJ é percebida pelas comunidades como relacionada à responsabilidade social corporativa?

Questão 3.1 – Identificar como a atuação do CICOMPERJ é percebida pelas comunidades em relação aos aspectos de responsabilidade social.

O Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária (MRSCC), proposto no Quadro 10 referenciou a pesquisa junto às comunidades atendidas pelo Centro de Integração do COMPERJ. O Modelo contempla as seguintes Dimensões:

1. Relacionamento com *Stakeholders*
2. Inserção Responsável na Comunidade
3. Liderança Sócio-Ambiental

As perguntas utilizadas – Anexo I - para avaliar a percepção dos respondentes foram organizadas por uma escala Likert de cinco pontos, exigindo que os entrevistados indicassem um grau de concordância ou discordância com cada uma das afirmações abordadas (MALHOTRA, 2006). Ao final de cada Dimensão, foi extraída uma média que permite situar o nível de assentimento dos respondentes.

A Dimensão Relacionamento com *Stakeholders*, que possui os Indicadores de Diálogos com *Stakeholders* e de Políticas com Base nas Análises de Questões Sociais, apresentou as seguintes percepções por parte dos respondentes demonstradas no Quadro 21:

<i>Dimensão Relacionamento com Stakeholders</i>					
Escala	1	2	3	4	5
Indicador 1.1 - Diálogos com <i>stakeholders</i>					
A PETROBRAS/COMPERJ procura a nossa comunidade para conhecer os nossos problemas sociais.	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Nº de Respostas	5	30	75	123	56
Percentual de Respostas	2%	10%	26%	43%	19%
Média	3,67				
Indicador 1.2 - Políticas com base nas análises de questões sociais					
A PETROBRAS/COMPERJ chegou à nossa região preocupada com os problemas sociais.	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Nº de Respostas	2	33	72	133	49
Percentual de Respostas	1%	11%	25%	46%	17%
Média	3,67				
O centro de Integração da PETROBRAS/COMPERJ oferece os cursos certos para a realidade da nossa comunidade.	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Nº de Respostas	0	10	22	171	86
Percentual de Respostas	0%	3%	8%	59%	30%
Média	4,15				

Quadro 21 – Percepção para Dimensão Relacionamento com *Stakeholders*

Fonte: Elaboração Própria

Os Indicadores Diálogos com *Stakeholders* e Políticas com Base nas Análises de Questões Sociais têm o propósito de avaliar se o CICOMPERJ é percebido como atento às expectativas e as necessidades dos seus *stakeholders* (MAIGNAN; FERRELL, 2004; ASHLEY *et al* 2005) e se, de algum modo, incorpora nos seus processos de decisão práticas e programas com enfoque

altruísta (SROUR, 2003). Se estabelece canais de comunicação para relacionamento com a comunidade e realiza a análise e gerenciamento das políticas a serem desenvolvidas tendo como base as questões sociais.

Referente a estes Indicadores, a percepção expressada pela média da avaliação dos respondentes (3,67) indica um estágio intermediário entre uma opinião não formada e a concordância, de que o COMPERJ procura efetivamente a comunidade, busca conhecer os problemas sociais existentes e chegou à região de instalação do empreendimento preocupada com os problemas sociais.

Todavia, os respondentes concordam (média 4,15) que o Centro de Integração oferece os cursos apropriados para a realidade da comunidade que atende.

As respostas obtidas na pesquisa sobre a Dimensão Relacionamento com *Stakeholders* apontam para uma possível dúvida na percepção da comunidade que o COMPERJ e o seu Centro de Integração buscam conhecer as questões sociais envolvidas e, com base nelas, adequam as suas práticas, embora percebam a preocupação do CICOMPERJ em oferecer produtos adequados, nas formas dos cursos que oferece.

A Dimensão Inserção Responsável na Comunidade possui Indicadores de Compromissos com a empregabilidade da comunidade e com a criação de empregos diretos e indiretos, de Gerenciamento dos impactos, controvérsias ou litígios da empresa em relação à comunidade de entorno e de Relações com organizações locais. A Dimensão apresentou a seguinte percepção por parte dos respondentes demonstrada no Quadro 22:

<i>Dimensão Inserção Responsável na Comunidade</i>					
Escala	1	2	3	4	5
Indicador 2.1 - Compromissos com a empregabilidade da comunidade e com a criação de empregos diretos e indiretos					
Os cursos que o Centro de Integração oferece mostram que a PETROBRAS/COMPERJ está preocupada em aumentar os empregos em nossa comunidade.	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Nº de Respostas	2	8	10	136	133
Percentual de Respostas	1%	3%	3%	47%	46%
Média	4,35				
As ofertas de emprego em outras empresas da nossa região irão aumentar com a chegada da PETROBRAS/COMPERJ.	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Nº de Respostas	0	1	5	129	154
Percentual de Respostas	0%	0%	2%	45%	53%
Média	4,51				
O Centro de Integração da PETROBRAS/COMPERJ oferece os cursos que irão dar mais chances para o pessoal da nossa região ter emprego	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Nº de Respostas	0	4	5	94	186
Percentual de Respostas	0%	1%	2%	33%	64%
Média	4,60				
Indicador 2.2 - Gerenciamento dos impactos, controvérsias ou litígios da empresa em relação à comunidade de entorno					
Quando ocorrem problemas entre a nossa comunidade e a PETROBRAS/COMPERJ, eles procuram sempre ouvir nossas reclamações	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Nº de Respostas	7	24	82	127	49
Percentual de Respostas	2%	8%	28%	44%	17%
Média	3,65				
Indicador 2.3 - Relações com organizações locais					
A PETROBRAS/COMPERJ tem um bom relacionamento com nossos representantes na comunidade.	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Nº de Respostas	3	21	70	152	43
Percentual de Respostas	1%	7%	24%	53%	15%
Média	3,73				
A PETROBRAS/COMPERJ tem um bom relacionamento com a nossa Associação de Moradores.	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Nº de Respostas	4	29	83	133	40
Percentual de Respostas	1%	10%	29%	46%	14%
Média	3,61				

Quadro 22 – Percepção para Dimensão Inserção Responsável na Comunidade

Fonte: Elaboração Própria

O Indicador Compromissos com a Empregabilidade da Comunidade e com a Criação de Empregos Diretos e Indiretos tem o propósito de avaliar se o CICOMPERJ é percebido como comprometido com o investimento na capacitação, desenvolvimento profissional e fortalecimento da empregabilidade para a comunidade com que se relaciona.

Os respondentes percebem (média 4,35) que a chegada e a atuação do CICOMPERJ evidenciam a preocupação do COMPERJ em aumentar os empregos da comunidade e possuem a expectativa (média 4,51) de aumento da oferta de empregos com a chegada do Empreendimento. A média de 4,60 mostra que a atuação do CICOMPERJ é percebida como viabilizadora para os representantes da comunidade aumentarem suas chances de obter emprego na região.

O Indicador Gerenciamento dos Impactos, Controvérsias ou Litígios da Empresa em relação à Comunidade de Entorno tem por objetivo avaliar se o COMPERJ é percebido como atuante na manutenção do diálogo com a comunidade, de modo a reduzir os conflitos decorrentes de suas atividades.

A avaliação dos respondentes em relação ao Indicador foi coerente com os Indicadores Diálogos com *stakeholders* e Políticas com Base nas Análises de Questões Sociais. A percepção expressada pela média da avaliação dos respondentes (3,65) indica um estágio intermediário entre uma opinião não formada e a concordância de que o COMPERJ está atento a receber e entender as manifestações da comunidade.

O Indicador Relações com organizações locais tem por objetivo avaliar se o COMPERJ é percebido como atuante na inserção socialmente responsável na comunidade, respeitando as normas e costumes locais, tendo uma interação dinâmica e transparente com os grupos locais e seus representantes, dentro de um contexto sociocultural e que deve influenciar as atividades organizacionais e seu *modus operandi* (ASHLEY *et al*, 2005).

A percepção dos respondentes expressada pela média de 3,73 demonstra incerteza dos respondentes, quanto ao bom relacionamento mantido pelo COMPERJ com a comunidade, através de seus representantes ou associação de moradores.

As respostas obtidas na pesquisa sobre a Dimensão Inserção Responsável na Comunidade apontam para uma percepção da comunidade de que o CICOMPERJ é comprometido com investimentos no desenvolvimento profissional e fortalecimento da empregabilidade da comunidade. Ou seja, percebido como uma ação do COMPERJ em prol do aumento dos empregos para a comunidade.

Porém, o COMPERJ parece ser pouco percebido como atuante na manutenção do diálogo com a comunidade, em atentar para o recebimento e entendimento das manifestações dela provenientes, em manter uma interação dinâmica e transparente com os grupos locais e seus representantes, dentro do contexto sociocultural.

Desta forma, em relação à sua inserção responsável na comunidade da região de implantação do empreendimento, o COMPERJ é pouco percebido como pelos respondentes.

A Dimensão Liderança Socioambiental possui os Indicadores de Educação e Conscientização Ambiental e de Liderança e Influência Social. Apresentou a seguinte percepção por parte dos respondentes mostrada no Quadro 23:

<i>Dimensão Liderança Socioambiental</i>					
Escala	1	2	3	4	5
Indicador 3.1 - Educação e Conscientização Ambiental					
O Centro de Integração da PETROBRAS/COMPERJ está preocupado em não poluir o meio ambiente.	Discordo Totalmente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Nº de Respostas	3	7	20	142	117
Percentual de Respostas	1%	2%	7%	49%	40%
Média	4,26				
Indicador 3.2 - Liderança e Influência Social					
O Centro de Integração da PETROBRAS/COMPERJ foi criado:	Somente pela PETROBRAS/COMPERJ	Somente pelo Governo do Estado	Pela PETROBRAS/COMPERJ e pelo Governo ou Prefeitura	Somente pela Prefeitura	Outro / Qual? -Governo Federal - FIRJAN/SENAI - SENAI/PETROBRAS - Iniciativa conjunta das três esferas de Governo
Nº de Respostas	131	9	140	1	8
Percentual de Respostas	45%	3%	48%	0%	3%

Quadro 23 – Percepção para Dimensão Liderança Socioambiental

Fonte: Elaboração Própria

O Indicador Educação e Conscientização Ambiental tem por objetivo avaliar se o COMPERJ é percebido como comprometido com a gestão ambiental e/ou iniciativas de fortalecimento da educação ambiental no âmbito da sociedade como um todo.

Nesse caso a avaliação dos respondentes relaciona-se às instalações do CICOMPERJ e/ou com o conteúdo dos cursos ministrados. A avaliação média dos respondentes (4,26) mostra que percebem o CICOMPERJ preocupado com o meio ambiente.

O Indicador Liderança e Influência Social tem por propósito avaliar se o CICOMPERJ é percebido como uma iniciativa do COMPERJ na defesa dos interesses da comunidade e agente de transformação social.

Não foi utilizada para este Indicador a avaliação pela escala Lickert de cinco pontos, tendo em vista que as alternativas não foram construídas obedecendo uma gradação e que os respondentes poderiam assinalar mais de uma alternativa.

Os respondentes possuem uma percepção que se divide entre o CICOMPERJ ser uma iniciativa exclusiva do COMPERJ (45%) ou resultado de uma parceria do COMPERJ e um ente governamental (48%).

As respostas obtidas na pesquisa sobre a Dimensão Liderança Socioambiental apontam para uma percepção da comunidade do CICOMPERJ como sendo uma iniciativa conjunta do COMPERJ e de entes governamentais, com o propósito de modificar positivamente a situação social da região e preocupado com a questão ambiental.

Por fim, visando atender o objetivo intermediário 3.2, foi pesquisado o grau de importância e a avaliação global do CICOMPERJ. O Quadro 24, a seguir, demonstra os resultados encontrados:

Escala	1	2	3	4	5
A Chegada do Centro de Integração da PETROBRAS/COMPERJ na minha região foi:	Nada importante	Pouco importante	Não tenho Opinião	Importante	Muito Importante
Nº de Respostas	3	1	2	39	244
Percentual de Respostas	1%	0%	1%	13%	84%
Média	4,80				
Para encerrar dê uma nota de 0 a 10 para o Centro de Integração da PETROBRAS/COMPERJ.	Nota COMPERJ: 0 A 4,99	Nota COMPERJ: 5 A 7,99		Nota COMPERJ: 8 A 10	
Nº de Respostas	1	19		269	
Percentual de Respostas	0%	7%		93%	

Quadro 24 – Resultados do Grau de Importância do CICOMPERJ

Fonte: Elaboração Própria

Os respondentes percebem o CICOMPERJ – Quadro 26 – como importante (média 4,80) e 93% deles o pontuam, numa escala de notas de 0 a 10, com graus que variam entre 8 e 10. Uma avaliação global considerada muito boa.

Como foi explanado, para as situações apresentadas onde o Indicador da Dimensão do Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária exigia que a questão fosse abordada de maneira mais ampla e, porventura, extrapolasse a atuação do CICOMPERJ, a pergunta citou o COMPERJ. Os resultados encontrados, quanto à percepção dos respondentes revela resultados, quando o ente observado foi o Centro de Integração, diferenciados dos encontrados quando o Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro foi o foco da abordagem.

Os respondentes percebem pouca atuação do COMPERJ para a:

- Dimensão Relacionamento com Stakeholders, quanto aos Indicadores Diálogos com stakeholders, Políticas com base nas análises de questões sociais
- Dimensão Inserção Responsável na Comunidade, quanto aos Indicadores Gerenciamento dos impactos, controvérsias ou litígios da empresa em relação à comunidade de entorno e Relações com organizações locais, exceto quando a questão abordada referiu-se à percepção dos pesquisados para outras ofertas de emprego a serem geradas na região com a chegada do empreendimento.

No entanto, os respondentes percebem uma atuação efetiva do Centro de Integração do COMPERJ, quanto às Dimensões do Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária, para todos os indicadores.

6 CONCLUSÕES

O Centro de Integração do COMPERJ – CICOMPERJ – é uma iniciativa desenvolvida com o objetivo de qualificar e capacitar mão-de-obra circunvizinha para o desenvolvimento das vocações locais, em bases competitivas e sustentáveis, para a implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro. Foi criado como um projeto que desdobra os compromissos da PETROBRAS com a ética e transparência na relação com os públicos de interesse, além da sustentabilidade dos investimentos sociais na inserção produtivas das comunidades impactadas direta e indiretamente pelo empreendimento. Visa atender os onze municípios de influência do COMPERJ: Itaboraí, São Gonçalo, Cachoeiras de Macacu, Casimiro de Abreu, Guapimirim, Niterói, Arica, Magé, Rio Bonito, Silva Jardim e Tanguá.

A análise das informações obtidas da Gerência de Relacionamento Externo do COMPERJ e a comparação dos objetivos e da operação do CICOMPERJ com os aspectos que caracterizam as iniciativas sociais corporativas disponíveis na literatura pesquisada, permitiram concluir que o CICOMPERJ atua em prol do despertar da comunidade da região para uma mudança de atitude em relação à sua condição profissional e influenciar seu comportamento na direção da melhoria da empregabilidade e conseqüente condição de vida.

O CICOMPERJ procura influenciar a mudança de comportamento, relacionado à transformação de atitude da coletividade regional para a busca da melhoria da empregabilidade, com o objetivo de promover a melhoria do relacionamento e do ambiente social, garantir a sustentabilidade e o bem-estar social das comunidades impactadas pelo COMPERJ. Essa influência na mudança de comportamento parece ser percebida pela maioria dos membros da comunidade, cujo relato situou as modificações como mais relacionadas a motivos profissionais ou de emprego e da atitude pessoal frente a estas questões, o que os

motivou a voltar a estudar e imprimir-lhes um sentimento de aumento das chances de conseguir um emprego melhor.

A melhoria de atitude pessoal também foi uma natureza de mudança mencionada por parcela considerável (19%) dos respondentes. O detalhamento dessa natureza de mudança merece ser explorado, com o objetivo de tornar mais eficazes os esforços de Marketing Social para o CICOMPERJ, considerando que a atitude pode motivar a intenção para um determinado comportamento, que poderá ser diferente da consecução do comportamento a ser realmente adotado pelo indivíduo (MOWEN; MINOR, 2007; PETER; OLSON, 2002). Ainda, as atitudes podem ser mudadas, quando não muito arraigadas, mediante a mudança do comportamento que as motivam (BOWDITCH; BUONO, 1992; ROBBINS, 2006).

Não podemos deixar de destacar que um percentual relevante dos respondentes (32%) não percebe a influência do CICOMPERJ na mudança do seu comportamento, seja porque efetivamente não foram influenciados pela iniciativa ou, ainda que alguma transformação tenha ocorrido, os respondentes não a relacionam com a chegada e atuação do CICOMPERJ. Essa situação pode ser mais bem esclarecida em uma futura pesquisa a ser conduzida nas comunidades atendidas pelo CICOMPERJ.

É provável que a expectativa de conquista de um emprego melhor seja o motivo principal da busca de ingresso no CICOMPERJ para a maioria dos pesquisados, que sinalizam o interesse de encontrar algum tipo de trabalho na PETROBRAS. Tendo em vista que o COMPERJ, segundo o *modus operandi* da PETROBRAS, firmará contratos com empresas e/ou consórcios para execução das etapas de implantação física do empreendimento, as quais serão as efetivas contratadoras de mão-de-obra qualificada, o esclarecimento dessa situação à comunidade pelo COMPERJ é importante, de modo a evitar ou reduzir possíveis insatisfações futuras do público regional em relação ao CICOMPERJ.

Desta forma, conclui-se que o Centro de Integração do COMPERJ é uma iniciativa de Marketing Social Corporativo Comunitário, tendo em vista que o empreendimento se utiliza dos princípios de marketing e que o CICOMPERJ atende a um marketing-mix, exceto para o componente promocional, para suportar

o posicionamento desejado da marca COMPERJ, conferindo-a o status de empreendimento socialmente responsável e impulsionando a imagem pública do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro.

Considerando os modelos conceituais e de avaliação para a responsabilidade social corporativa pesquisados na literatura disponível, além do objetivo de identificar as percepções das comunidades em relação ao Centro de Integração, aqui entendido como o processo que permite compreender como organizam, interpretam e reagem às impressões que o CICOMPERJ transmite à comunidade da mesoregião em que o COMPERJ será instalado, optou-se pelo estabelecimento de um modelo alternativo de avaliação que enfoca exclusivamente as relações externas comunitárias, dentre as dimensões e indicadores dos Modelos Hopkins e ETHOS, o qual denominamos Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária (MRSCC).

O MRSCC estabelece três dimensões de interação da empresa com a comunidade, desdobradas em sete indicadores, que são:

- Relacionamento com *Stakeholders*: Diálogos com *stakeholders* e políticas com base nas análises de questões sociais.
- Inserção Responsável na Comunidade: Compromissos com a empregabilidade da comunidade e com a criação de empregos diretos e indiretos; Gerenciamento dos impactos, controvérsias ou litígios da empresa em relação à comunidade de entorno e Relações com organizações locais.
- Liderança Socioambiental: Educação e Conscientização Ambiental e Liderança e Influência Social.

O resultado da análise das informações obtidas indica uma percepção favorável dos membros da comunidade de que o Centro de Integração do COMPERJ mantenha um relacionamento socialmente responsável com os *stakeholders*, buscando conhecer as questões sociais envolvidas e, com base nelas, adequar as suas práticas, embora uma parcela relevante dos pesquisados ainda não tenha um posicionamento conclusivo acerca desta questão.

O COMPERJ parece ser pouco percebido pelos membros da comunidade como um agente que se antecipa para estabelecer e manter interação dinâmica e

transparente com os grupos locais e seus representantes, bem como conhecer e lidar com as questões dentro do contexto sociocultural.

O Centro de Integração do COMPERJ parece ser percebido pelos membros da comunidade como efetuando uma inserção responsável no seu meio, ao atuar comprometido com investimentos no desenvolvimento profissional, fortalecimento da empregabilidade, no aumento dos empregos para a comunidade, atento à questão sócio-ambiental e realizar esforços com os entes governamentais para modificar positivamente a situação social da região.

A expectativa de conquista de um emprego melhor parece ser o motivo principal da busca de ingresso no CICOMPERJ. Entre os respondentes, 25% informaram ser esse o motivo que os fizeram procurar o CICOMPERJ e 34% informou que a principal razão da procura pelo CICOMPERJ é obter algum tipo de trabalho na PETROBRAS. Esse fato, ainda que sujeito a um necessário aprofundamento futuro, nos permite uma reflexão. O CICOMPERJ foi desenvolvido com o objetivo de qualificar e capacitar mão-de-obra circunvizinha para o desenvolvimento das vocações locais, em bases competitivas e sustentáveis, para atender a demanda de profissionais qualificados na implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro. Ocorre que, conforme informação da Gerência de Relacionamento Externo do Empreendimento do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro, a prática da PETROBRAS é firmar contratos com empresas e/ou consórcios com o propósito de que aquelas executem diretamente as etapas de implantação física do empreendimento. Nesse caso, a contratação de mão-de-obra qualificada é responsabilidade daquelas empresas, e não da PETROBRAS.

Considerando os respondentes da pesquisa que em sua maioria sinalizam expectativas de conseguir emprego na PETROBRAS e, segundo Ashley *et al* (2005), que menciona que as responsabilidades éticas das organizações correspondem às atividades, práticas, políticas e comportamentos que devem estar relacionados aos direitos morais ou expectativas dos diversos públicos (*stakeholders*) com os quais a empresa se relaciona, parece ser importante que o CICOMPERJ esclareça, previamente ou durante a realização dos cursos, a prática de contratação de mão-de-obra qualificada para os empreendimentos

PETROBRAS, de modo a evitar ou mitigar uma possível insatisfação futura do seu público-alvo.

Uma parcela relevante dos respondentes, variando conforme o indicador de interação com os *stakeholders* de 25 a 28%, não tem uma percepção que indique concordância ou discordância ao avaliarem o interesse do COMPERJ pelas questões sociais. Trata-se de informação que merece um aprofundamento a posteriori, pois a falta de opinião pode ser o resultado de uma melhor divulgação das ações realizadas, adequação dos públicos-alvos, aperfeiçoamento da mensagem enviada, melhoria da abordagem, ou outro fator a ser identificado.

O Centro de Integração do COMPERJ parece ser percebido pela maioria dos membros da comunidade como importante ou muito importante, além de ser posicionado na faixa superior de pontuação de avaliação global.

Para o conjunto de resultados encontrados, considera-se o CICOMPERJ como projeto socialmente responsável, com bom potencial para imprimir, através de ações fundamentadas nos princípios de marketing social, uma reputação de empreendimento socialmente responsável ao COMPERJ, em consequência da imagem global que o Centro de Integração parece transmitir às comunidades.

Contudo, a avaliação preliminar de como a comunidade percebe a “paternidade” do CICOMPERJ, indica a necessidade de melhor esclarecimento ao público-alvo. Há uma parcela dos respondentes, que percebe, erroneamente, as entidades contratadas pelo COMPERJ para ministrar os cursos, como os reais viabilizadores do Centro de Integração. A criação e custeio do projeto e das obras é uma iniciativa do COMPERJ, ainda que o terreno em que se encontra instalado tenha sido doado pela Prefeitura de São Gonçalo e os recursos para a disponibilização da estrutura de ensino dos cursos oferecidos pelo CICOMPERJ sejam custeados pelo Ministério de Minas e Energia. É a PETROBRAS/COMPERJ a gerenciadora e responsável pelo Centro de Integração.

Para isso, parece importante que o aspecto promoção do Centro de Integração seja adequadamente estabelecido e gerenciado. Esta estratégia requer o planejamento e a implementação de uma política de comunicação estruturada entre o CICOMPERJ e as comunidades-alvo, que demonstre a identidade

harmônica do empreendimento, evidenciada pelos resultados apregoados pelo Centro de Integração e pelas ações de relacionamento transparentes e responsáveis, mantidas pelo COMPERJ com as comunidades.

As respostas fornecidas sinalizam que a iniciativa do CICOMPERJ é percebida como um exercício de atuação ética próprio à Ética da Responsabilidade de Weber, da prática da responsabilidade social, alinhada à cultura da comunidade que cerca o Centro de Integração, com a promoção do maior bem para o maior número de pessoas, aspectos que a comunidade reputa como bons e a permitirão trilhar o caminho do maior benefício coletivo (SROUR, 1997; ASHLEY, 2005).

Essa percepção dos respondentes situa a iniciativa do CICOMPERJ próxima à escola de pensamento *Social Issues Management* (Gestão de Questões Sociais) (SCHOMMER; ROCHA, 2007), que preconiza que a empresa pode garantir vantagens competitivas para si ao aproveitar-se das oportunidades surgidas com as transformações nos valores sociais e assim atender a um grande número de pessoas (VIEIRA, 2006; JONES, 1996 *apud* KREITLON, 1994).

Assim, a vantagem competitiva pode ser traduzida como a melhoria da imagem da marca CICOMPERJ, cuja percepção dos respondentes parece ser, conforme Pereira e Campos Filho (2006), de o que é bom para o COMPERJ também é bom para a comunidade.

Foi visto que uma imagem de marca é um conjunto de associações, usualmente organizadas de alguma forma significativa e que associação de marca está relacionada à imagem que dela se tem (AAKER, 1998). O conceito de imagem, segundo Kotler e Keller (2006) relaciona-se ao conjunto de crenças, idéias e impressões que se tem em relação a algo, e que as atitudes e ações empreendidas são decorrentes da imagem percebida em relação ao ente ou fenômeno observado.

Pringle e Thompson (2000) chamam a atenção para a dimensão ética na formação de marcas e para os valores e princípios que sustentam a reputação da marca empresarial.

Kotler e Keller (2006) afirmam que a possibilidade de reformular a imagem institucional somente seria possível em razão de novas informações ou experiências contundentes que desmentissem as crenças atuais dos indivíduos.

Higuchi e Vieira (2007) concebem que o fortalecimento da imagem da organização, como ética e responsável, pode ser o resultado de um plano de marketing social orientado pelos princípios da responsabilidade social

Os resultados revelam uma oportunidade de melhoria para o reforço da imagem da marca do COMPERJ para aspectos importantes da responsabilidade social corporativa, através da atuação do CICOMPERJ, pois como se concluiu para o objetivos intermediários 2.1 e 2.2 deste estudo, o Centro de Integração do COMPERJ é um projeto de marketing social que atua em prol de uma causa social, entendida como relevante e percebida pelos respondentes como influenciador na mudança do seu comportamento.

Conforme Srour (2003) a imagem da marca está baseada na reputação corporativa, sustentada em práticas e comportamentos mantidos nas relações estabelecidas entre a organização e seus stakeholders, o que possibilitará obter credibilidade e conquistar a confiança deles.

A percepção dos respondentes parece oferecer ao CICOMPERJ a chance de impulsionar a reputação do COMPERJ em ser percebido como uma iniciativa socialmente responsável, caso consiga atender, por meio de suas ações, as expectativas que a comunidade parece depositar na sua atuação.

A percepção de imagem socialmente responsável do COMPERJ pode ser melhorada ao serem observados os princípios do marketing social corporativo. Pelas práticas, comportamentos e comunicações a serem mantidos nas relações estabelecidas entre o Centro de Integração do COMPERJ e as comunidades da região de implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro. Implantados através de fluxos e canais controláveis, e alinhados às estratégias empresariais definidas, com o objetivo de construir um sentimento ou percepção que evolua para a construção de uma reputação junto às comunidades impactadas pelo Empreendimento (MARCONI, 2006; SROUR, 2003; DUTTON *et al* 1994; ELSTAK; VAN RIEL; KUNSCH; BALMER; SOENEN, 1998 *apud* ALMEIDA; MUNIZ, 2005).

6.1 Sugestões para Pesquisas Futuras

Na condução deste estudo e durante as análises dos resultados detectados, várias oportunidades de pesquisa futura foram observadas.

Um primeiro ponto a ser investigado se refere ao modelo para a avaliação das relações externas da corporação com a sociedade ou comunidade. Neste trabalho optou-se pelo estabelecimento de um modelo alternativo de avaliação, o qual foi denominado Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária (MRSCC), definido a partir dos Modelos Ethos e Hopkins, que avaliam direta ou indiretamente o relacionamento da empresa com a comunidade. Contudo, uma pesquisa futura que vise testar se as dimensões e indicadores do MRSCC são apropriados e geram resultados válidos para uma apreciação do grau de aderência de uma empresa aos princípios de responsabilidade social deve ser considerada.

Um segundo ponto que merece uma investigação mais aprofundada refere-se à natureza de mudança de atitude e de comportamento relatados, tendo em vista que a atitude pode motivar a intenção para um determinado comportamento, que poderá ser diferente da consecução da ação a ser realmente adotada pelo indivíduo.

Outro ponto a ser esquadrihado em pesquisa futura relaciona-se ao percentual relevante dos respondentes que não percebe a influência do CICOMPERJ na mudança do seu comportamento, seja porque efetivamente não perceberam alguma mudança ou, ainda que alguma mudança tenha ocorrido, os respondentes não a relacionam com a chegada e atuação do CICOMPERJ. As razões que motivam essa percepção podem ser mais bem esclarecidas junto às comunidades atendidas pelo CICOMPERJ, de modo a tornar os resultados de sua atuação mais efetivos.

Mais um ponto a ser verificado no futuro é o grau de satisfação do público-alvo do CICOMPERJ, considerando o sucesso ou insucesso na obtenção de emprego. Avaliação similar relacionada seria sobre o nível de expectativa dos alunos em curso, em relação à obtenção de emprego na PETROBRAS. Essas

pesquisas em conjunto podem auxiliar o CICOMPERJ a melhorar a estratégia de comunicação com seus alunos, desde a fase do processo seletivo público até a fase de conclusão dos seus cursos.

Outra questão que este estudo trouxe à tona e merece ser investigada futuramente seria identificar se a imagem social-responsável que o público-alvo parece perceber em relação ao CICOMPERJ, não se encontra influenciada pela marca PETROBRAS, cujo esforço de comunicação midiático enfoca frequentemente a preocupação com responsabilidade social.

Outro ponto a ser aprofundado mais adiante em pesquisa, relaciona-se à verificação de melhoria da imagem do COMPERJ junto às comunidades, a partir da implantação integral dos produtos sociais do Centro de Integração, considerando a possível percepção identificada neste estudo, de que o empreendimento não mantém um relacionamento mais efetivo no tocante às questões sócio-culturais.

Um ponto importante a ser pesquisado mais à frente relaciona-se a parcela dos entrevistados que demonstrou não ter uma opinião formada em relação à atuação do COMPERJ ou do CICOMPERJ, quanto à educação e conscientização ambiental, quanto às relações com organizações locais, quanto ao gerenciamento dos impactos, controvérsias ou litígios da empresa em relação à comunidade de entorno, quanto às políticas com base nas análises de questões sociais e quanto aos diálogos mantidos com *stakeholders*. Pode ser importante identificar em pesquisa futura as razões dessa ausência de opinião, se movida por descrédito em relação ao empreendimento ou se motivada por deficiência no processo de comunicação do CICOMPERJ com as comunidades atendidas.

Finalmente, fica a sugestão para que este estudo seja repetido periodicamente durante a construção física do empreendimento COMPERJ, para que uma comparação entre a percepção, a atitude e o comportamento das comunidades possa ser efetuada, permitindo a observação do alcance da mensagem sócio-responsável emitida pelo CICOMPERJ e os resultados da estratégia de marketing social corporativo conduzida.

7

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D. A. **Marcas: Brand Equity** gerenciando o valor da marca. São Paulo: Negócio Editora, 1998.

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro; MUNIZ, Reynaldo Maia. A Construção da Reputação Organizacional como Recurso Estratégico: o papel dos gestores e a percepção dos *stakeholders*. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 29., 2005, Brasília-DF. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM.

ALMEIDA, Filipe Jorge Ribeiro de. Ética, Desenvolvimento Moral e Desempenho Social das Organizações: um modelo integrado de determinantes culturais e contextuais. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

ANDRADE, Ana Paula de Freitas. **Marketing Social e Ações de Responsabilidade Social**: os resultados e o impacto na empresa e na sociedade. 2004. Tese (Mestrado) – Universidade Federal Fluminense, Niteroi, 2004.

ANDREASEN, A. R. **Ética e Marketing Social**: como conciliar os interesses do cliente, da empresa e da sociedade numa ação de marketing. São Paulo: Futura, 2002.

_____. **Social marketing in the 21st century**. EUA: Sage, 2006.

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de; WHITAKER, Maria do Carmo; RAMOS, José Maria Rodrigues. **Fundamentos de Ética Empresarial e Econômica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ASHLEY, Patrícia Almeida *et al.* **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

_____; COUTINHO, Renata Buarque Goulart; TOMEI, Patrícia Amélia. Responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa. *In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (ANPAD)*, 24., 2000, Florianópolis, **Anais Eletrônicos...**, Florianópolis: ANPAD, 2000.

BARBOSA, Luciane Neves Barbosa; LEMME, Celso Funcia. A Relação entre Responsabilidade Social Corporativa e Criação de Valor para os Investidores: o caso da Petróleo Brasileiro S.A. (Petrobras). *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

BARROS, Raimundo Péricles Matos; TENÓRIO, Fernando Guilherme. Responsabilidade Social: valor corporativo ou individual? O Caso do Consórcio de Alumínio do Maranhão. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

BHATTACHARYA, C. B.; SEN, S. Doing better at doing good: when, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. **California Management Review**, EUA, v. 47, n. 1, p. 9-26, 2004.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Contemporary Marketing**. Thomson South-Western, 2006.

BOWDITCH, James L.; BUONO, Antony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.

BRONN, P. S.; VRIONI, A. B. Corporate Social Responsibility and Cause-Related Marketing: an overview. **International Journal of Marketing**, UK, v. 20, n.2, p. 207-222, 2001.

BROWN, Tom J.; DACIN, Peter A. The Company and the Product: corporate associations and consumer product responses. **Journal of Marketing**, EUA, v. 61, n. 1, p. 68-84, jan. 1997.

CALIXTO, Laura. Responsabilidade Socioambiental: pública ou privada? *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

CASTRO, Fernanda Amorim Ribeiro de; SIQUEIRA, José Ricardo Maia de; KUBRUSLY, Lúcia Silva. A Influência da Responsabilidade Social Cooperativa no Comportamento do Consumidor na Cidade do Rio de Janeiro. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração Estratégica**. São Paulo: Makron Books, 1993.

DAHER, Wilton de Medeiros *et al.* Responsabilidade Social Corporativa Segundo o Modelo de Hopkins: um estudo nas empresas do setor energético do Nordeste brasileiro. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

DRUCKER, Peter. The new meaning of Corporate Social Responsibility. **California Management Review, EUA**, v. 26, n. 2, p. 53-63, 1984.

_____. **Sociedade Pós-Capitalista**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1996.

ENGEL, James, F.; BLACKWELL, Roger, D.; MINIARD, Paul, W. **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2000.

FEMENICK, Tomislav R. O problema da qualificação da mão-de-obra no Brasil. **O Globo On-line**, 15 set. 2008. Disponível em: <<http://busca2.globo.com/Busca/oglobo/?query=mao%20de%20obra>>. Acesso em: 19 out. 2008.

FOLHA de São Paulo, São Paulo: Editoria Dinheiro, p. B3, 25 dez. 2007.

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

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

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1987.

GOLDBERG, Ruth. Como as empresas podem implementar programas de voluntariado, 2001. *In*: INSTITUTO Ethos de Responsabilidade Social. Site Oficial. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 12 fev. 2008.

HIGUCHI, Agnaldo Keiti; VIEIRA, Francisco Giovanni David. Responsabilidade Social Corporativa e Marketing Social Corporativo: uma proposta de fronteira entre estes dois conceitos. *In*: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

HOPKINS, Michael. **Defining Indicators to Assess Socially Responsible Enterprises**. Kidlington: Futures, 1997.

INSTITUTE OF SOCIAL AND ETHICAL ACCOUNTABILITY. Stakeholder Engagement Standard, 2006. Disponível em: <http://www.accountability21.net/uploadedFiles/Resources/AA1000_Portuguese_2.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2008.

INSTITUTO de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. Site Oficial. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>>. Acesso em: 12 fev. 2008.

INSTITUTO Ethos de Responsabilidade Social. Site Oficial. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 12 fev. 2008.

KATZ, Daniel; KAHN, Robert L. *Psicologia Social das Organizações*. São Paulo: 1970.

KOTLER, Philip; ZALTMAN, G. Social marketing: an approach to planned social change. **Journal of Marketing**, EUA, v. 35, n. 3, p. 3-12, jul. 1971.

_____; ROBERTO, Eduardo L. **Marketing Social: estratégias para alterar o comportamento público**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

_____. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

_____; LEE, Nancy. **Corporate Social Responsibility: doing the most good for your company and your cause**. EUA: John Wiley e Sons Inc, 2005.

_____; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KREITLON, Maria Priscilla. A Ética nas Relações entre Empresas e Sociedade: fundamentos teóricos da responsabilidade social empresarial. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

MAIGNAN, I.; FERREL, O. C. Corporate Social Responsibility and Marketing: an integrative framework. **Journal of the Academy of Marketing Science**, EUA, v. 32, n. 1, p. 3-19, 2004.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing uma Orientação Aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARCONI, J. **Image Marketing: using public perceptions to attain business objectives**. Chicago: NTC Business Books, 1996.

MAZZON, José A. Marketing Social: conceitos e perspectivas de utilização no Brasil. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, v. 17, n. 4, p. 5-22, out./dez. 1982.

MEDEIROS, Clarissa; RAPOSO, Juliana. **Sustentabilidade: inovação ou commodity?** Disponível em:

<http://www.jornalorebate.com.br/site/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=1506>. Acesso em: 27 jan. 2008.

MELO NETO, F. P.; FROES, C. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

_____; _____. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

MOHR, Lois A; WEBB, Deborah J. The Effects of Corporate Social Responsibility and Price on Consumer Responses. **Journal of Consumer Affairs**, EUA, v. 39, n. 1, p. 121-47, 2005.

MORAIS, Maria Rosa Bueno *et al.* Marketing Social: os reflexos na relação entre empresas e consumidores. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

MOWEN, J. C.; MINOR, S. M. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

NBR ISO 9004:2000 ABNT/CB-25: Projeto. Comitê Brasileiro da Qualidade CE-25:002.18. Comissão de Estudo de Sistemas da Qualidade NBR ISO 9004 - Quality management systems - Guidelines for performance improvements Descriptors: Quality management. Quality assurance. Quality assurance system.

O GLOBO on-line. Falta de mão-de-obra freia empresas emergentes: diz relatório. Site Oficial, 23 set. 2008. Disponível em: <<http://busca2.globo.com/Busca/oglobo/?query=mao%20de%20obra>>. Acesso em: 19 out. 2008.

OLIVEIRA, Anna Carolina Moreira; VALADÃO JUNIOR, Valdir Machado. Responsabilidade Socioambiental e Integração: o caso Cargill Agrícola S/A Complexo Industrial de Uberlândia MG. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 22., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.1 CD-ROM.

OLIVEIRA, Franciara Maria de; SILVA, João Augusto Ramos e. Estratégias de Responsabilidade Social Corporativa: um estudo sobre os 231 casos concretos do Instituto Ethos. *In: ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD (EMA)*, 2., 2006, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

PASSADOR, Cláudia Souza; CANOPOF, Liliane; PASSADOR, João Luiz. Apontamentos sobre a Responsabilidade Social no ENANPAD: a

construção de um conceito? *In*: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 29., 2005, Brasília-DF. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM.

PEREIRA, Wolney Afonso; CAMPOS FILHO, Luiz Alberto Nascimento. Investigação sobre as Semelhanças entre os Modelos Conceituais da Responsabilidade Social Corporativa. *In*: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

_____; _____. Configuração dos Elementos da Responsabilidade Social Corporativa Através da Proposição de um Modelo Conceitual Integrado. *In*: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

PETER; Paul J.; OLSON, Jerry. **Consumer behavior and marketing strategy**. New York: McGraw-Hill, 2002.

PETROBRAS. **Relatório de Impacto Ambiental (RIMA)**: complexo petroquímico do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 28 abr. 2008.

_____. **Estudo de Impacto Ambiental (EIA)**: complexo petroquímico do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 28 abr. 2008.

PINTO, Marcelo de Rezende; PEREIRA, Danielle Ramos de Miranda; LARA, José Edson. Caracterização de Perfis de Empresas Quanto a Adoção de Práticas de Responsabilidade Social. *In*: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

PINTO, Mario Couto Soares. **A Economia de Comunhão sob o Olhar da Teoria dos Stakeholders**. 2004. Tese (Doutorado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica, Rio de Janeiro, 2004.

PORTER; Michael; KRAMER, Mark . **Ética e responsabilidade social nas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

PRINGLE, H.; THOMPSON, M. **Marketing Social Marketing para Causas Sociais e a Construção das Marcas**. São Paulo: Makron Books, 2000.

PROMINP. Site Oficial. Disponível em: <<http://www.prominp.com.br>>. Acesso em: 26 out. 2008.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

RODRIGUES, Maria Cecília Prates. Avaliação da Gestão Social nas Empresas: desafios e possibilidades. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 29., 2005, Brasília-DF. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do Consumidor**. 6. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2000.

SCHOMMER, Paula Chies; ROCHA, Fábio César da Costa. As Três Ondas da Gestão Socialmente Responsável no Brasil: dilemas, oportunidades e limites. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

SEN, Sankar; BHATTACHARYA, C. B.; KORSCHUN, D. The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple *Stakeholder* Relationships: a field experiment. **Journal of Academy of Marketing Science**, Greenvale: Spring, v. 34, n. 2, p. 158-66, 2006.

_____; _____. Does doing Good Always Lead to doing Better?: consumer reactions to corporate social responsibility. **Journal of Marketing Research**, EUA, v. 38, n. 2, p. 225, mai. 2001.

SERPA, Daniela Abrantes Ferreira. Ética e Responsabilidade Social Corporativa são Realmente Importantes?: um estudo com futuros e atuais gestores de empresas. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 29., 2005, Brasília-DF. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM.

_____; ÁVILA, Marcos Gonçalves. Efeitos da Responsabilidade Social Corporativa na Percepção do Consumidor sobre Preço e Valor: um estudo experimental. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

SILVA, Edson Coutinho da; MINCIOTTI, Silvio Augusto. A Aplicação do Marketing Social ao Planejamento, Elaboração e Implementação de Políticas Públicas de Saúde na Região do ABC Paulista. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 29., 2005, Brasília-DF. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM.

SROUR, R. **Poder, Cultura e Ética nas Organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

_____. **Ética Empresarial a Gestão da Reputação**: posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

VARADARAJAN, P. Rajan; MENON, Anil. Cause-Related Marketing: a coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy. **Journal of Marketing**, UK, v.52, p.58-74, jul. 1988.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VIEIRA, Francisco Giovanni David *et al.* Marketing Social Corporativo: estado-da-arte e proposição de um modelo conceitual. *In*: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

VIEIRA, Ricardo Sérgio Gomes. Ético: ser ou não ser? Seria esta uma questão? *In*: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

WEINGRILL, Carmen (Coord.). **Práticas Empresariais de Responsabilidade Social**: relações entre os princípios do Global Compact e os indicadores Ethos de responsabilidade social. São Paulo: Instituto Ethos, 2003. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 21 out. 2007.

YIN, R. C. **Case study resarch**. London: Sage, 1994.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de Serviços**: a empresa com foco no cliente. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZENONE, L. C. **Marketing Social**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

8 ANEXO

8.1 Questionário de Pesquisa de Campo

Rio de Janeiro, Setembro de 2008.

Prezado Amigo(a),

Este questionário tem como objetivo ajudar a conhecer a sua opinião sobre o **CENTRO DE INTEGRAÇÃO DA PETROBRAS/COMPERJ**.
 Você não precisa se identificar e suas respostas serão tratadas de forma inteiramente **Confidencial**. Obrigado pela sua ajuda.

1. Marque com um **X**: A chegada do Centro de Integração da PETROBRAS/COMPERJ provocou alguma mudança na sua vida?

[]
Sim

[]
Não

Sim, qual foi a mudança? _____

2. Marque com um **X** um ou mais motivos que fizeram você procurar o **Centro de Integração da PETROBRAS/COMPERJ**:

[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]
na	Começar a	Melhorar como	Trabalhar	Conseguir um
ação	Trabalhar	Profissional	na Petrobras	Emprego melhor

3. Marque com um **X** a opção que você considerada **a mais adequada**:

- a) O Centro de Integração da PETROBRAS/COMPERJ **terei mais chance de conseguir um emprego melhor**.

[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]
Discordo	Discordo	Nem Concordo	Concordo	Concordo
Totalmente		Nem Discordo		Totalmente

- b) A construção do Centro de Integração da PETROBRAS/COMPERJ **me incentivou a voltar a estudar**.

[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]
Discordo	Discordo	Nem Concordo	Concordo	Concordo
Totalmente		Nem Discordo		Totalmente

- c) A PETROBRAS/COMPERJ procura a nossa comunidade para **conhecer os nossos problemas sociais**.

[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]	[<input type="checkbox"/>]
Discordo	Discordo	Nem Concordo	Concordo	Concordo
Totalmente		Nem Discordo		Totalmente

d) A PETROBRAS/COMPERJ chegou à nossa região **preocupada com os problemas sociais.**

[] [] [] [] []
 Discordo Totalmente Discordo Nem Concordo Nem Discordo Concordo Concordo Totalmente

e) Quando ocorrem problemas entre a nossa comunidade e a PETROBRAS/COMPERJ, eles **procuram sempre ouvir nossas reclamações.**

[] [] [] [] []
 Discordo Totalmente Discordo Nem Concordo Nem Discordo Concordo Concordo Totalmente

f) A PETROBRAS/COMPERJ tem um bom relacionamento com **nossos representantes na comunidade.**

[] [] [] [] []
 Discordo Totalmente Discordo Nem Concordo Nem Discordo Concordo Concordo Totalmente

h) A PETROBRAS/COMPERJ tem um bom relacionamento com a **nossa Associação de**

[] [] [] [] []
 do Discordo Nem Concordo Nem Discordo Concordo Concordo Totalmente

g) **Centro de Integração** da PETROBRAS/COMPERJ oferece os **cursos que irão dar mais chances para o pessoal da nossa região ter emprego.**

[] [] [] [] []
 do Discordo Nem Concordo Nem Discordo Concordo Concordo Totalmente

h) **Cursos que o Centro de Integração oferece** mostram que a PETROBRAS/COMPERJ está **preocupada em aumentar os empregos em nossa comunidade.**

[] [] [] [] []
 Discordo Totalmente Discordo Nem Concordo Nem Discordo Concordo Concordo Totalmente

i) As **ofertas de emprego em outras empresas** da nossa região irão aumentar com a chegada da PETROBRAS/COMPERJ.

[] [] [] [] []
 Discordo Totalmente Discordo Nem Concordo Nem Discordo Concordo Concordo Totalmente

j) O **Centro de Integração** da PETROBRAS/COMPERJ oferece os **cursos certos para a realidade de nossa comunidade.**

[] [] [] [] []
 Discordo Totalmente Discordo Nem Concordo Nem Discordo Concordo Concordo Totalmente

k) O **Centro de Integração** da PETROBRAS/COMPERJ está **preocupado em não poluir o meio ambiente.**

[] [] [] [] []
 Discordo Totalmente Discordo Nem Concordo Nem Discordo Concordo Concordo Totalmente

l) O **Centro de Integração** da PETROBRAS/COMPERJ foi **criado:**

[] [] [] [] []
 Somente pela PETROBRAS COMPERJ Somente pelo Governo do Estado Pela PETROBRAS COMPERJ e pelo Governo ou Prefeitura Somente pela Prefeitura Outro Qual?

m) A **chegada do Centro de Integração** da PETROBRAS/COMPERJ na minha região foi:

[] [] [] [] []
 Muito Importante Importante Não tenho Opinião Pouco Importante Nada Importante

4. encerrar dê uma **nota de 0 a 10** para o Centro de Integração da PETROBRAS/COMPERJ: _____

OBRIGADO PELAS SUAS RESPOSTAS

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)