

UNIVERSIDADE SAGRADO CORAÇÃO

JOÃO GABRIEL CARNAIBA SANTOS

**RELAÇÕES PÚBLICAS NO ÂMBITO DE UMA
EMPRESA MULTINACIONAL: O CASO VOLVO
CONSTRUCTION EQUIPMENT**

BAURU

2013

JOÃO GABRIEL CARNAIBA SANTOS

**RELAÇÕES PÚBLICAS NO ÂMBITO DE UMA
EMPRESA MULTINACIONAL: O CASO VOLVO
CONSTRUCTION EQUIPMENT**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Centro de Ciências
Exatas e Sociais Aplicadas como parte
dos requisitos para obtenção do título
de Bacharel em Relações Públicas, sob
orientação da Profa. Dra. Sonia
Aparecida Cabestré.

BAURU

2013

Santos, João Gabriel Carnaiba
S2375r

Relações Públicas no âmbito de uma empresa multinacional: o caso Volvo Construction Equipment / João Gabriel Carnaiba Santos -- 2013.
160f. : il.

Orientadora: Profa. Dra. Sonia Aparecida Cabestré.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Comunicação Social – Relações Públicas) – Universidade do Sagrado Coração – Bauru – SP.

1. Gestão da responsabilidade social. 2. Comunicação estratégica. 3. Cultura organizacional. 4. Comunidade e comunicação. I. Cabestré, Sonia Aparecida. II. Título.

JOÃO GABRIEL CARNAIBA SANTOS

**RELAÇÕES PÚBLICAS NO ÂMBITO DE UMA EMPRESA
MULTINACIONAL: O CASO VOLVO CONSTRUCTION
EQUIPMENT**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas, sob orientação da Profa. Dra. Sonia Aparecida Cabestré.

Banca examinadora:

Prafa. Dra. Sonia Aparecida Cabestré
Presidente da Banca e Orientadora

Prof. Me. Marcelo da Silva
Professor e Coordenador do Curso de Relações Públicas

Prafa. Esp. Penélope da Silva Almeida Santos
Professora do Curso de Relações Públicas

Bauru, 17 de junho de 2013.

Dedico este trabalho a todas as pessoas que são atendidas em albergues, creches, asilos, casas de recuperação etc, e que possam vir a ser beneficiadas por este projeto.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Deus onipotente, Jesus Cristo e Espírito Santo; Trindade Santíssima que me motiva e me faz seguir a cada dia. Agradeço aos meus pais que sempre me deram todas as condições possíveis para estudar. Agradeço à Larissa, minha namorada e companheira que, com sabedoria, sempre me deu suporte. Agradeço aos professores por todas as conversas informais após o período de aula. Agradeço aos meus amigos, que de uma forma ou de outra me ajudaram. Agradeço à Sonia, professora, doutora e melhor profissional de Relações Públicas que já tive o privilégio de ter aulas e ser orientado.

“(...) eu lhe mostrarei a minha fé pelas obras”.

(Tiago, Líder da Igreja Cristã de Jerusalém no primeiro século dC)

RESUMO

A responsabilidade social se expressa pelo propósito das organizações incorporarem ações efetivas para o desenvolvimento social em seus processos decisórios. Isso implica um comportamento ético e transparente que contribua para o desenvolvimento da comunidade onde estão inseridas. Para analisar essa questão no âmbito de uma empresa multinacional foi necessário buscar respaldo em outras temáticas - uma delas é a globalização, processo de aprofundamento da integração econômica, social, cultural e política. Esse processo mudou o contexto e provocou mudanças, como a troca de costumes entre etnias que são totalmente diferentes. Também, apoiou-se nos fundamentos teóricos que norteiam os processos de comunicação organizacional, comunicação estratégica, cultura organizacional, responsabilidade social e relações públicas, extremamente relevantes no atual cenário. Com o devido embasamento teórico, o próximo passo para desenvolvimento do estudo foi a caracterização da empresa *Volvo Construction Equipment*, uma das maiores no segmento de equipamentos pesados para construções civis e serviços semelhantes, que está presente no município de Pederneiras. E considerando que o foco esteve voltado para a elaboração de uma proposta de gestão de responsabilidade social, desenvolveu-se pesquisa qualitativa com dois representantes de entidades (Rotary Club e Lions Club) e com a representante da área social da Prefeitura Municipal de Pederneiras com o intuito de conhecer o trabalho desenvolvido para as questões sociais da cidade e, ao mesmo tempo para obter informações sobre os tipos de ações que a empresa estudada poderia desenvolver futuramente, caso inserisse em suas políticas esse tipo de ação. O conhecimento da realidade da empresa estudada e as opiniões manifestadas pelos entrevistados possibilitou a elaboração de uma proposta de gestão de responsabilidade social considerando a realidade e cultura da *Volvo Construction Equipment*. Hoje, entende-se que as empresas que não estão utilizando desta estratégia estão deixando de se posicionar positivamente perante diversos públicos e de gerar credibilidade e valor agregado, e perdendo espaço para atuar de forma participativa como um agente real e efetivo de mudança a favor da qualidade de vida e dignidade humana.

Palavras-chave: Responsabilidade Social. Relações Públicas. Comunicação. Cultura Organizacional. Pesquisa Qualitativa.

ABSTRACT

Social responsibility is expressed by the purpose of organizations to incorporate effective actions for social development in their decision making processes. This implies an ethical and transparent behavior that contributes to the development of the community where they operate. To analyze this question in the context of a multinational company was required to find support in other themes - one is globalization, the process of deepening economic integration, social, cultural and political. This process changed the context and changed as the exchange of customs among ethnic groups that are totally different. Also relied on theoretical foundations that guide the processes of organizational communication, strategic communication, organizational culture, social responsibility and public relations, highly relevant in the current scenario. With proper theoretical foundation, the next step in development of the study was to characterize the company Volvo Construction Equipment, one of the largest in the segment of heavy equipment for civil construction and similar services, that is located in Pederneiras city. And considering that the focus was on the preparation of a proposal for a social responsibility management, qualitative research was developed with two representatives of organizations (Rotary Club and Lions Club) and the representative of the social department of Pederneiras city in order to meet the work for social issues in the city and at the same time for information about the types of actions that the company studied could develop in the future, in case they put policies such action. The knowledge of the reality of the company studied and the opinions expressed by respondents enabled the preparation of a proposal for a social responsibility management considering the reality and culture of Volvo Construction Equipment. Today, we understand that companies are not using this strategy are failing to positively position themselves before various audiences and generate credibility and value, and losing ground to act in a participatory manner as a real and effective agent of change in favor of quality of life and human dignity.

Keywords: Social Responsibility. Public Relations. Communication. Organizational Culture. Qualitative Research.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Organograma das operações do Grupo Volvo.....	51
Figura 02 – Fundação Solidariedade em Campo Magro/PR.....	60
Figura 03 – Coral Cênico Pequeno Cotelengo.....	61
Figura 04 – Fundação para a Infância e Adolescente.....	62
Figura 05 – Hospital Pequeno Príncipe.....	63
Figura 06 – Programa Na mão certa.....	64
Figura 07 – Programa Volvo de Segurança no Trânsito.....	65
Figura 08 – Centro Volvo Ambiental.....	66
Figura 09 – Filme À beira do caminho.....	68
Figura 10 – Filme O Sal da Terra.....	69
Figura 11 – Senhores do Vento.....	70
Figura 12 – Calota e Gasolina.....	72
Figura 13 – Festival de Teatro de Curitiba.....	72
Figura 14 – Encenações no Festival de Teatro de Curitiba.....	72
Figura 15 – Caravana Ecológica.....	73
Figura 16 – Viver com Arte Pé no Palco.....	74
Figura 17 – Livro 20 anos de lições no trânsito.....	74
Figura 18 – Araucária - A Floresta do Brasil Meridional.....	74
Figura 19 – Livro Mar e Mata.....	75
Figura 20 – Livro Água – Alma das Paisagens.....	75
Figura 21 – Barco Brasil 1.....	75
Figura 22 – Clarinetista Sérgio Albach.....	76
Figura 23 – Quinteto Villa Lobos.....	76
Figura 24 – Camerata Antiqua de Curitiba.....	77
Figura 25 – Curitiba Jazz Meeting.....	77
Figura 26 – Orquestrando Brasil.....	77

Figura 27 – Match Race Brasil	78
Figura 28 – National Cup.....	79
Figura 29 – ATACAR.....	79
Figura 30 – AGIR	80
Figura 31 – Fábricas da Volvo Construction Equipment ao redor do mundo ...	82
Figura 32 – Linha completa de produtos da <i>Volvo Construction Equipment</i> (Global).....	84
Figura 33 – Organograma hierárquico da planta de Pederneiras da <i>Volvo Construction Equipment</i>	95
Figura 34 – Linha de produtos fabricados na planta de Pederneiras da <i>Volvo Construction Equipment</i>	97

LISTA DE QUADROS

Quadro 01	109
Quadro 02	113
Quadro 03	117
Quadro 04	120
Quadro 05	122
Quadro 06	126
Quadro 07	128
Quadro 08	132
Quadro 09	135
Quadro 10	139

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 GLOBALIZAÇÃO E INTERCULTURALIDADE.....	18
2.2 COMUNICAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL.....	25
2.3 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA.....	36
2.4 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E RELAÇÕES PÚBLICAS: ESSÊNCIA E VALOR AGREGADO	40
3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO ESTUDADA	50
3.1 BREVE CONTEXTO DO GRUPO VOLVO	51
3.1.1 Operações do Grupo	53
3.1.2 Áreas de negócio	53
3.1.3 Valores corporativos	54
3.2 A VOLVO DO BRASIL	55
3.2.1 Breve Contexto da Volvo do Brasil	56
3.2.2 Projetos Sociais e Culturais.....	58
3.2.2.1 <i>Projetos Sociais</i>	60
3.2.2.2 <i>Projetos Culturais</i>	67
3.2.2.3 <i>Projetos Esportivos</i>	78
3.3 A VOLVO CONSTRUCTION EQUIPMEN.....	79
3.3.1 Volvo Equipamentos de Construção na América Latina	821
3.3.1.1 <i>Missão e Visão</i>	84
3.3.1.2 <i>Linha de produtos</i>	84
3.4 PANORAMA DA CIDADE DE PEDERNEIRAS	85
3.4.1 Projetos e entidades sociais do município de Pederneiras	87

3.5 A VOLVO CONSTRUCTION EQUIPMENT PEDERNEIRAS – FOCO CENTRAL DESTE ESTUDO.....	92
3.5.1 Breve História da Volvo CE (<i>Volvo Construction Equipment</i>) de Pederneiras.....	93
3.5.2 Perfil da organização escolhida.....	94
3.5.3 Dados cadastrais.....	95
3.5.4 Estrutura organizacional e administrativa.....	95
3.5.5 Diretrizes da organização.....	96
3.5.6 Análise do cenário.....	96
3.5.6.1 <i>Produtos e serviços</i>	96
3.5.6.2 <i>Tecnologia</i>	96
3.5.6.3 <i>Certificações</i>	96
3.5.6.4 <i>Análise do setor de atuação</i>	100
3.5.6.5 <i>Análise do ambiente Interno</i>	103
3.5.6.6 <i>Análise do Ambiente Externo</i>	103
3.5.6.7 <i>Identificação dos Públicos Estratégicos</i>	104
4 PESQUISA COM ENTIDADES SOCIAIS E PREFEITURA MUNICIPAL....	107
4.1 JUSTIFICATIVA.....	107
4.2 OBJETIVOS.....	108
4.2.1 Objetivo Geral.....	108
4.2.2 Objetivos específicos.....	108
4.3 METODOLOGIA.....	108
4.4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	109
4.5 CONSIDERAÇÕES SOBRE A PESQUISA.....	140
5 PROPOSTA DE PROJETO PARA GESTÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL NA VOLVO CONSTRUCTION EQUIPMENT DE PEDERNEIRAS..	142
5.1 JUSTIFICATIVA.....	142
5.2 OBJETIVOS.....	142
5.2.1 Objetivo geral.....	143
5.2.2. Objetivos específicos.....	143
5.3 ESTRATÉGIAS.....	143
5.4 OPERACIONALIZAÇÃO.....	144

5.5 CRONOGRAMA.....	149
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	151
REFERÊNCIAS.....	154

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo teve como objetivo conhecer os desafios da implantação de um processo gestão de responsabilidade social no cenário de uma empresa multinacional e, através das ferramentas de Relações Públicas, buscou identificar como a comunicação, estrategicamente alinhada aos objetivos e contexto da organização pode colaborar para que o desenvolvimento social de uma cidade ganhe mais relevância.

Foi desenvolvida pesquisa bibliográfica e qualitativa utilizando a técnica da “entrevista em profundidade”. Foram entrevistados dois representantes de entidades atuantes no desenvolvimento social da cidade de Pederneiras (um do Lions Club, e outro do Rotary Club) e a responsável pelo Departamento de Desenvolvimento Social da Prefeitura de Pederneiras. A realização da pesquisa possibilitou um maior conhecimento sobre os desafios da implantação de uma gestão de responsabilidade no contexto de uma empresa multinacional.

O diagnóstico foi determinante para o desenvolvimento de um projeto de gestão da responsabilidade social alicerçado nas atividades de Relações Públicas, pois, foram identificadas as maiores necessidades e potencialidades do cenário social da cidade (Pederneiras).

A realização deste estudo teórico-prático veio ao encontro dos anseios do autor, instigado a esclarecer aos gestores e articuladores, a importância da empresa estudada para o desenvolvimento da comunidade local, da consciência cultural e da cidadania, e também acredita no papel fundamental das relações públicas e da comunicação nesse contexto.

Por isso, no desenvolvimento dos capítulos deste trabalho buscou-se aproximar os temas comunicação e desenvolvimento social, através de uma proposta de implementação de uma gestão de responsabilidade social.

Com ações práticas e direcionadas pelo autor, baseado em outro projeto com o mesmo perfil, os procedimentos têm o propósito de mostrar os benefícios e a importância da articulação das Relações Públicas, beneficiando assim, funcionários, pessoas necessitadas, órgãos públicos, comunidade e a própria empresa.

Com base no exposto, apresentam-se os objetivos, metodologia e estrutura do trabalho.

Objetivos Gerais

- Realizar um estudo teórico-prático visando estabelecer as interfaces entre cultura organizacional, comunicação estratégica, relações públicas e responsabilidade social.
- Apresentar uma proposta para de gestão responsabilidade social para a multinacional *Volvo Construction Equipment*.

Objetivos específicos

- Apresentar a correlação existente e as possibilidades de atuação do profissional de Relações Públicas na esfera social da cidade de Pederneiras;
- Conhecer a realidade vivenciada por profissionais que se dedicam ao trabalho social na cidade de Pederneiras;
- Desenvolver uma proposta de gestão da responsabilidade social baseada nas atividades de um profissional de Relações Públicas.

Metodologia

Conforme exposto, para realização do trabalho foram desenvolvidas: pesquisas bibliográfica e qualitativa (utilizando a técnica de entrevista em profundidade) e proposta de gestão da responsabilidade social.

Pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica foi desenvolvida durante o ano de 2013. Para sua realização, foram consultados livros, artigos científicos e sites relacionados ao tema estudado.

Os tópicos desenvolvidos foram: globalização e interculturalidade, comunicação e cultura organizacional, comunicação estratégica, e responsabilidade social empresarial e Relações Públicas.

Pesquisa qualitativa

A pesquisa qualitativa teve como objetivo conhecer a realidade vivenciada por profissionais que se dedicam ao trabalho social na cidade de Pederneiras, seus desafios e realizações. Foi desenvolvida no segundo semestre de 2013. Três profissionais foram entrevistados: dois representantes de clubes de serviços da cidade de Pederneiras e a responsável pelo departamento de Desenvolvimento Social da Prefeitura de Pederneiras.

Proposta de gestão de responsabilidade social

Com o intuito de apresentar uma proposta de gestão da responsabilidade social baseada nas atividades de um profissional de Relações Públicas, foi elaborado um projeto com as ações iniciais que a empresa estudada poderia optar para, inicialmente, adequar parte da cultura e, posteriormente, implantar uma gestão de responsabilidade social.

Para este estudo, foi necessário contatar duas profissionais de comunicação empresarial para pautar as reais possibilidades de implantação. Uma foi a analista sênior de comunicação de outra unidade da Volvo, já a outra é gerente de comunicação de uma empresa de medicamentos. Com as informações dessas profissionais, o resultado da pesquisa qualitativa e as percepções teóricas baseadas em autores – conforme capítulo teórico – pôde-se apresentar uma proposta concisa e relevante, se aplicada adequadamente.

Estrutura do trabalho

Este trabalho está estruturado em cinco capítulos.

O primeiro capítulo apresenta a introdução.

O segundo capítulo traz a fundamentação teórica, que correlaciona os temas: globalização e interculturalidade, comunicação e cultura organizacional, comunicação estratégica e responsabilidade social empresarial e Relações Públicas.

O terceiro capítulo apresenta a organização estudada, e um panorama da cidade de Pederneiras – onde a empresa está inserida.

Já, no quarto capítulo, destaca-se uma pesquisa qualitativa realizada com entidades sociais e Prefeitura Municipal de Pederneiras utilizando a técnica de entrevista em profundidade. Foram três participantes: um representante do Lions Club (clube de serviços), outro do Rotary Club (clube de serviços) e a responsável pelo departamento de Desenvolvimento Social da cidade de Pederneiras.

O quinto e último capítulo é uma proposta para gestão de responsabilidade social para a *Volvo Construction Equipment* de Pederneiras, com sua estruturação e direcionamentos.

Ao final encontram-se as considerações finais sobre o trabalho, as referências bibliográficas e apêndices.

2 CONTEXTUALIZANDO GLOBALIZAÇÃO, COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA, CULTURA ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS

Neste capítulo estão apresentadas argumentações que sustentam o tema abordado, fazendo uma correlação entre o cenário positivo do processo de globalização, seu desenvolvimento e benefícios para a promoção da interculturalidade que está diretamente ligada à comunicação e contexto de cultura dentro de uma empresa multinacional, objeto de estudo deste trabalho.

Para isso, a comunicação desempenhada de forma estratégica assume papel fundamental no processo de desenvolvimento da cultura e de uma “nova” gestão, neste caso, gestão de responsabilidade social empresarial, que pode proporcionar valor agregado para a organização.

2.1 GLOBALIZAÇÃO E INTERCULTURALIDADE

Para as últimas gerações, acostumadas com a internet e a interatividade, o conceito de globalização não parece tão revolucionário ou complexo. Por exemplo, o fato de um jovem brasileiro conseguir se comunicar verbalmente, via internet, com um chinês, há aproximadamente 20.000 quilômetros de distância do Brasil¹, em alguns segundos e pelo aparelho celular, não é nada fora do comum. Porém, a globalização é um fenômeno que está, cada vez mais, mudando e revolucionando o mundo, seja na economia, cultura ou política.

Segundo Schmidt (2011, p. 29) “a globalização é um processo que encanta o mundo, fascina pela internacionalização, pelo avanço da tecnologia e da comunicação que elimina qualquer tipo de distância e tempo”.

A globalização é um processo de aprofundamento da integração econômica, social, cultural e política, e se deu, prioritariamente, devido à baixa nos preços dos meios de transporte e comunicação dos países no final do século XX e início do século XXI. É um fenômeno que acontece pela necessidade da dinâmica do capitalismo em formar uma aldeia global que

¹ Informação extraída do site *How Many Hours*. Disponível em: <http://www.howmanyhours.com/pt/flight_time/brasil/china.php>. Acesso em: 07 abr . 2013.

permita expandir os mercados para os países centrais (chamados desenvolvidos) cujos mercados internos já estão saturados.

Sua origem pode ser traçada desde o período mercantilista² iniciado aproximadamente no século XV e se estendendo até o século XVIII, com a queda dos custos de transporte marítimo e aumento da complexidade das relações políticas europeias. Foi um período de grande aumento no fluxo da força de trabalho entre os países e continentes, particularmente nas novas colônias europeias.

Já em 1941, em meio à Segunda Guerra Mundial, surgiu um dos primeiros sintomas da globalização das comunicações advindas da bagagem cultural-ideológica dos Estados Unidos que sempre foi contundente.³

Essas mudanças tiveram impactos diretos na comunicação, responsável pelo processo de entendimento de mensagens que interligam as pessoas, seus interesses e necessidades de transmitir informação. A globalização e o multiculturalismo são inevitáveis. Então, por consequência, a comunicação também é. Neste aspecto, existe a necessidade de profissionais de comunicação, em especial de Relações Públicas, atuar de forma adequada e intensa nesses, até então, novos fenômenos de relações entre públicos, culturas e organizações.

Em relação ao assunto Schmidt (2011, p. 29) afirma:

A Comunicação também tem o outro lado, ela é fantástica porque tem a propriedade de estar no início, no meio e no fim de todo e qualquer processo, inclusive o da Globalização. Mas quem não estiver realmente preparado para conduzi-la acabará colocando a si próprio e a organização num buraco que não tem tamanho, porte nesta área, se você perder a reputação não dá mais para mudar de bairro, de cidade ou país.

² Mercantilismo: política econômica adotada na Europa durante o Antigo Regime. O governo absolutista interferia muito na economia dos países. O objetivo principal destes governos era alcançar o máximo possível de desenvolvimento econômico, através do acúmulo de riquezas. Quanto maior a quantidade de riquezas dentro de um reino, maior seria seu prestígio, poder e respeito internacional. Informação extraída do site Sua Pesquisa. Disponível em: <<http://www.suapesquisa.com/mercantilismo/>>. Acesso: em 08 abr. 2013

³ Informações de apoio consultadas no site Wikipédia. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Globaliza%C3%A7%C3%A3o>>. Acesso em: 30 mar. 2013.

A globalização não abre espaço para aqueles que não estão minimamente preparados. Profissionais de comunicação em geral e gestores de empresa que não se preparam e se adequam ao contexto global estão simplesmente fora do mercado externo, a menos que esta seja uma opção - se contentar com o mercado nacional – não é possível integrar e interagir com o resto do mundo, é um pouco mais complexo, há barreiras maiores como a língua e a cultura, que naturalmente seleciona os aptos e não aptos. “Mas por outro lado, aterroriza por que não lhe dá chance de não se movimentar, de não ter a visão global. É dura e cruel, com quem permanece estático, imóvel, voltado para o seu [...]” (SCHMIDT, 2011, p. 29)

Assim, estar preparado para conduzi-la é um dos pontos que atemoriza alunos recém-formados que ainda não estão entendendo toda a complexidade da profissão, suas nuances, dificuldades e características, juntamente com o processo de desenvolvimento da globalização que nunca pára e que, muitas vezes, é desconhecida até mesmo por especialistas e grandes profissionais.

Desta forma, Schmidt (2011, p. 32) também reflete:

Dirigi o Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas, da 2ª Região – SP/PR exatamente durante esse tempo de intensa movimentação e mudança no mundo. Embora maduro, estava impressionado com o nível de transformação que ocorria em tantos segmentos ao mesmo tempo. Todo o mercado se preocupava com o que estava acontecendo. Tudo era muito surpreendente, porque todas as áreas e segmentos estavam sendo impactados, como que quebrando em pedaços, e nós profissionais de comunicação sinceramente assustados com tudo o que se via seguíamos um caminho de grande expectativa.

Portanto é, sim, fundamental que as novas gerações de comunicadores concluam o ensino superior com, pelos menos, algumas competências adequadas para trabalhar com essa demanda que está em constante transformação e que ninguém tem um conhecimento absoluto de como lidar.

Já Pimenta (2002, p. 79) afirma:

A forte tendência de globalização da economia e unificação dos mercados influencia também na forma de pensar da Comunicação Empresarial. Nesse cenário, é grande o volume de negociações

envolvendo empresários de vários países e, portanto, de culturas diferentes. Com esta perspectiva, falar e escrever em Inglês e Espanhol não é mais um saber, mas sim uma necessidade. Cada vez mais, para se fazer desde uma ligação telefônica ou escrever uma carta, até fechar um negócio com uma empresa de outro país, conhecer a cultura: linguagem, hábitos, costumes, valores, crenças etc. é fundamental.

Isto posto, analisa-se a projeção que um profissional de Relações Públicas pode atingir e sua capacidade de, por meio da comunicação, ter a habilidade de lidar com as diferentes culturas, costumes e valores. Assim, exige-se um novo olhar por parte do comunicador, contemplando o conhecimento em relação a outras culturas. Este é um aspecto não só do profissional de Relações Públicas Internacionais que está inserido neste contexto, mas sim de qualquer profissional de comunicação, pois a globalização é inerente a todos. É quase impossível permanecer do lado de fora deste sistema – que é global -, sempre estamos relacionados direta ou indiretamente, seja tratando de projetos em uma empresa multinacional, seja o idoso que, em sua grande maioria não é adepto de tecnologias, mas que consome, por exemplo, documentários do *National Geographic Channel* ou um alimento que é importado. A globalização está presente em algum processo e a sensibilidade de perceber tecnicamente esse fenômeno e a competência de transitar por esse campo é fundamental para um profissional de Relações Públicas.

Segundo Bueno (2012, p. 225):

A internacionalização traz novos desafios para as empresas porque inevitavelmente coloca em contato culturas organizacionais com perfis distintos, decorrentes quase sempre de sua inserção em culturas locais, regionais ou nacionais que apresentam características muito peculiares. A globalização dos negócios exige uma nova postura na comunicação organizacional tipificada pelo respeito à divergência, pelo esforço de compreensão do outro e para a capacitação para a valorização da diversidade. Para tanto, as empresas precisam criar, internamente, uma cultura de gestão e também uma cultura de comunicação que favoreçam o multiculturalismo.

O profissional de Relações Públicas pode ser a ponte entre este relacionamento e a criação de uma cultura de gestão. Um dos pontos mais

importantes nesse contexto é a barreira linguística que existe e é muito relevante. Porém, a globalização também aborda fortemente este ponto quando se trata da facilidade de cursos e aulas *online* com professores nativos, além da grande quantidade de escolas de idiomas. No entanto, as competências de tipificar e gerenciar diferentes tipos de culturas requer muito mais técnica, talento e capacitação característicos, que são encontrados no perfil de um profissional de Relações Públicas.

Conforme complementa Schmidt (2011, p. 26):

Com a abertura do mercado e sua internacionalização, as empresas que pretendiam permanecer nele tiveram que se adequar às novas regras e, por isso, passaram, nestes últimos anos, por inúmeras fases de reestruturação administrativa, produtiva e de qualidade. No embalo de tantas mudanças, as empresas que acreditavam ter encerrado o processo de modernização se viram diante de uma nova situação.

Essa sensibilidade e aptidão para adequação faz parte de uma formação preparada para lidar com a variedade de públicos e suas características, além de culturas e suas peculiaridades. Trompenaars (143-69) destaca em sua obra que:

Uma série de aspectos que tipificavam as diferentes culturas e que podem gerar conflitos no momento da implementação de processos de gestão. Referia-se sobretudo aos conceitos de individualismo e coletivismo, à existência de níveis de gradação da afetividade (falava em cultura afetiva versus neutras), às formas de concessão de status, às maneiras pelas quais as culturas gerenciam o tempo (a pontualidade britânica é citada como exemplo para os brasileiros, menos atentos ao horário de seus compromissos) ou se relacionam com a natureza. O autor admitia um amplo e diferenciado aspecto de singulares para caracterizá-las, como cultura tipo torre Eiffel, míssil guiado, incubadora, familiar etc. (apud BUENO, 2012, p. 227).

É possível associar esse perfil de mediador entre públicos, processo e culturas com a ética e postura dentro das funções que se adequam a um profissional de Relações Públicas. Na concepção e definição (mesmo que indefinida) da profissão, Relações Públicas sempre desenvolveu funções profundamente ligadas às pessoas, seus sentimentos, aspirações, frustrações e comportamentos. Todos esses fatores humanos agregam no fato de que, mesmo que o profissional tenha toda a técnica e habilidade, o respeito e

compaixão por outro ser humano com comportamentos e costumes totalmente diferentes devem anteceder a qualquer outra coisa.

Pimenta (2002, p. 79) acrescenta:

É bom lembrar que quando interagimos com pessoas, mesmo sendo fundamental conhecer sua língua, seus costumes e seus hábitos, esse conhecimento não é mais importante que a atitude em relação a eles. É preciso tomar cuidado para não ser etnocêntrico, ou seja, tentar compreender e julgar a outra cultura tendo a nossa como padrão. É o etnocentrismo que faz algumas pessoas definirem como absurdos costumes diferentes dos seus. Na atualidade, com o intenso e variado intercâmbio comercial (e cultural), ter uma postura etnocêntrica pode gerar sérias dificuldades.

Neste contexto, a sensibilidade é imprescindível. Conseguir agregar valor entre pessoas e suas relações para refletir a organização, também implica o amadurecimento e perfil da organização. Caso não haja abertura, é relevante o pensamento estratégico a ponto de promover mudanças profundas na estrutura empresarial a fim de se adequar à adesão de novas culturas – se for o caso de uma empresa fechada e intangível –, caso contrário, pouco a organização terá sucesso. Desta maneira, criar sentido e noções para a empresa depende muito mais da capacidade das pessoas em interagir, respeitar e se adequar: ter somente a técnica não basta.

Diante dessa colocação, Rufino (p. 39) ressalta que:

Quando desenvolve a habilidade e a sensibilidade para atuar construindo significados, ela faz um exercício de se colocar em relação ao outro e consegue fazer valer o fluxo de influência mútua e agrega valor tanto para a organização como para os atores sociais com os quais uma organização social interage. Atuar em um mercado estrangeiro implica em uma organização madura, com políticas e práticas bem definidas. O conhecimento apenas técnico não irá dar conta dos desafios aos quais os profissionais terão que superar. (apud BUENO, 2012, p. 228).

Talvez, em determinados casos, a alternativa seja promover uma pequena revolução na cultura e valores da empresa a fim de se adequar à - não tão nova assim – estruturação da comunicação perante a globalização. Há uma carga grande de discurso padrão na forma de fazer comunicação.

Destacam-se processos estabelecidos e unilaterais que não se encaixam nos novos modelos da comunicação.

E Bueno (2012, p. 227) afirma que:

A internacionalização requer, das organizações modernas, mudanças profundas nos modelos tradicionais de comunicação e marketing, marcados pelo centralismo, pela falta de disposição para o diálogo, pela insistência em reduzir processo um processo rico e autêntico de interação à mera transmissão unilateral de informação.

No entanto, ter que se adequar a uma nova forma de comunicação e estar inserido na globalização, não gera a necessidade de uma transformação completa de características, é possível ser multinacional sem perder a personalidade. A globalização e expansão dos negócios de uma empresa para outros países não requer a substituição da nacionalidade, mas sim respeito e adequação ao cenário. Há empresas, inclusive, que aplicam como política a multiculturalidade, ou seja, preza por funcionários de variadas culturas para agregar no seu quadro de funcionários.

De acordo com Ferrari (p. 7):

A nacionalidade de uma companhia, definida pela localização de sua matriz, é um fenômeno multidimensional que inclui elementos como a cidadania, a história, cultura e experiência (p. 8) e explicitamente admite que podem coexistir diversas culturas em uma mesma empresa: a organizacional, a do país no qual a organização desenvolve suas atividades, a do setor de atuação etc (p. 7). (apud BUENO, 2012, p. 230).

A força das características e hábitos – cultura – de uma nação ainda sobrepõe a globalização. Schmidt (2011, p. 29) complementa:

A Globalização transformou o mercado no mundo de portas abertas, uniu as comunidades como se fossem uma só, mas não descaracterizou ou eliminou a identidade de cada uma delas. Pensar que basta usar as redes e os canais de comunicação disponíveis para ter o problema resolvido pode ser um engano.

Desta maneira, é possível concluir que a globalização é um fenômeno inserido no ocidente moderno e implica na uniformização de padrões econômicos e culturais em âmbito mundial e é uma consequência inevitável do

capitalismo. Acontece por conta das organizações que montam filiais em outros países para expandir seus mercados.

Ela muda o contexto e provoca mudanças como a troca de costumes entre etnias que são totalmente diferentes. Traz consigo pontos positivos como avanço da tecnologia e da internet, da medicina e dos meios de transporte; mas, também traz pontos negativos como desemprego estrutural e enfraquecimento do Estado-Nação. A globalização também provoca a capacitação de profissionais para atuar no contexto global e coopera para o desenvolvimento de características positivas, como respeito e adequação ao próximo. Além disso, não requer que a empresa – seus funcionários - altere completamente suas características, valores e comportamento; somente é necessário adequação. Não sobrepõe à individualidade de cada um e nem da cultura de um país como um todo. É um fenômeno, mas que, ainda sim, não é mais poderoso do que a cultura de um povo.⁴

2.2 COMUNICAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL

Comunicação é o ato de transmitir informações com a finalidade de criar um entendimento comum, é a maneira como as pessoas se relacionam umas com as outras, compartilhando e trocando experiências, sentimentos, ideias e informações.

É um fenômeno que o ser humano pratica diariamente e inclui as formas verbal, não verbal, meios eletrônicos e interações humanas.

A comunicação pode ocorrer em particular ou em grandes períodos de tempo para um grande público, como a internet. No entanto, todas as formas de comunicação requerem o mesmo elemento básico: emissor da mensagem, a mensagem e a audiência ou receptor.

Essa informação sempre gera uma significância diferente ou em uma intensidade diferente para cada indivíduo que a recebe, refletindo que, cada

⁴ Informações extraídas do blog Trabalho de Geografia Belisia. Disponível em: <<http://trabalhodegeografiabelisia.blogspot.com.br/2009/06/conclusao.html>>. Acesso em: 13 abr. 2013 e do site Trabalhos Feitos – Inspirando melhores notas. Disponível em: <<http://www.trabalhosfeitos.com/ensaios/Conclus%C3%A3oGlobaliza%C3%A7%C3%A3o/298809.html>>. Acesso em: 13 abr. 2013.

pessoa possui um perfil diferente, cada uma possui seus próprios simbolismos com os quais as informações interagem.⁵

Somado a isso destaca-se o contexto empresarial, onde as pessoas precisam interagir e, necessariamente, trocar informações e experiências, precisam se fazer entender e ser entendidas com a menor quantidade de ruído possível, para gerar um fluxo límpido de troca de informações e uma relação interpessoal que funcione.

Conforme afirma Rosengren (2000, p. 54):

Os três sistemas comuns a qualquer grupo ou sociedade são o sistema cultural de ideias, o sistema social de ações e o sistema material de artefatos físicos. Eles podem ser entendidos como um sistema de relações estabelecido pelo significado da ação. Essa ação é entendida como comunicação. Fica claro que, em todos esses sistemas, a comunicação entre as pessoas é básica e deve ser uma realidade na busca de significados, expressando comportamentos, traduzidos nas experiências de uma determinada empresa que constrói sua história. Toda empresa é um sistema vivo e, portanto, apresenta uma realidade de vida diária e compartilhada. Juntas, as pessoas compartilham um determinado conhecimento que diferencia a realidade de vida diária e compartilhada. Juntas, as pessoas compartilham um determinado conhecimento que diferencia a realidade e provê a informação necessária para a prática da vida diária. (apud MARCHIORI, 2008, p. 151).

A comunicação por si só, é uma maneira de reter conhecimento e obtermos novas percepções, alterando nossos comportamentos. E quando o tema é comunicação organizacional, a reflexão sempre se dá em um cenário profundo, no qual organização e públicos se relacionam de forma complexa e interdependente.

Assim, pode-se definir comunicação organizacional como um processo existente em diversos contextos de uma organização, seja no primeiro ou segundo setor. Fazem parte da comunicação Organizacional o conhecimento e o estudo dos públicos de interesse da instituição e o planejamento da comunicação no ambiente interno e externo.

⁵ Informações extraídas do site *Communication Studies*. Disponível em: <<http://www.communicationstudies.com/what-is-communication>>. Acesso em: 13 abr. 2013 e do Blog Ana Intervalo. Disponível em: <<http://ana-intervalo.blogspot.com.br/2009/02/o-que-e-comunicacao.html>>. Acesso em: 13 abr. 2013.

Hoje, a comunicação organizacional amplia-se em diversos outros cenários, sejam eles político, econômico, novas tecnologias ou contextos macro e micro-sociais.

Segundo a Profa. Dra. Cleusa Maria Andrade Scroferneker⁶, os diferentes pontos de vista e abordagens aplicados nos dias de hoje têm procurado demonstrar o quão importante é o papel que a comunicação organizacional vem assumindo diante do novo cenário globalizado.

Em relação ao conceito de aldeia global, contexto em que estamos inseridos, Pimenta (2002, p. 25) completa:

O cenário que se apresenta, na atualidade, é o de uma “aldeia global”, (...). as informações podem atravessar o planeta em segundos com o auxílio dos satélites. Cabe lembrar que a preocupação com a circulação das informações já se manifestavam na Antigüidade. Nessa época, os romanos criaram um serviço de correios (COSTELLA, 1997, p. 29) que integrava vários povos, tendo como língua comum o Latim. A Internet (e outras redes globais, tais como CompuServer e Bitnet) pode ser considerada a versão moderna desse serviço. Muito mais rápida, complexa e eficiente, sua função é a mesma: ampliar a comunicação, possibilitar a troca de informações – atualmente, usando o Inglês como língua comum.

Esse desenvolvimento em relação à comunicação abre espaço para o processo de reflexão, cabendo uma pequena análise de como tudo começou. Sob o ponto de vista de Pimenta (2002, p. 25):

Utilizando a escrita, as informações puderam ser registradas e assim transportadas de um lugar para o outro. O registro também tornou viável a manutenção de várias informações sobre cultura e povos, através do tempo não se extinguindo com que as criou. A partir daí, o conhecimento produzido pela humanidade pôde ser acumulado e socializado. A invenção da tipografia (há + 5 séculos) representa outro salto qualitativo na comunicação. Todo o conhecimento que antes era registrado através de manuscritos pôde ser reproduzido em larga escala, alterando o custo e alterando o acesso às informações – para alguns é o início da comunicação de massa. [...] Três séculos depois (entre as décadas de 1830 e 1870 do século XIX), a eletricidade passou a ser aplicada, como decorrência ocorreram as intenções de engenhos elétricos: telégrafo, telefone. As informações passaram a ser transmitidas com a mesma velocidade da corrente

⁶ Cleusa Maria Andrade Scroferneker é autora do artigo “Perspectivas Teóricas da Comunicação organizacional”. Disponível em: <www.eca.usp.br/associa/alaic/boletin11/cleusa.htm>. Acesso em: 21 mar. 2013.

elétrica – um passo importante para o aumento da rapidez das comunicações.

É perceptível que o desenvolvimento da comunicação aconteceu junto com o desenvolvimento da tecnologia, como no caso da engenharia elétrica para a reprodução em larga escala, por exemplo. Porém, a comunicação sempre disponibilizou o respaldo necessário para o desenvolvimento de outras áreas, inclusive da tecnologia. As invenções e descobertas, as trocas de informações precisavam acontecer.

Destarte, Pimenta (2002, p. 25) reflete:

Há aproximadamente cem anos, iniciou-se o uso de ondas eletromagnéticas nas comunicações. Primeiramente, no telégrafo sem fio, logo após no rádio e, a partir da década de 1950, na televisão. Desde então, consolidou-se a ampliação da comunicação para um grande número de pessoas e a *opinião pública* potencializou-se como fenômeno de massa, adquirindo enorme relevância da dinâmica social.

Já Marchiori (2008, p. 147) possui um pensamento divergente em relação à comunicação:

A afirmação, já conhecida de todos, de que a comunicação envolve necessariamente um emissor, mensagem, canal, receptor e *feedback* tornou o processo de comunicação possível. Portanto, a comunicação envolve a troca de ideias, de opiniões e de emoções, ou seja, é um processo de passar a informação e compreensão de uma pessoa para a outra. Comunicação é essencialmente uma ponte de significados que cria compreensão mútua e confiança, já que compreensão leva a uma aceitação ou não da mensagem, e a uma ação para quem recebe a mensagem.

Esses são conceitos práticos e que já trazem respaldo para reflexão. A comunicação é, por si só, elemento fundamental no desenvolvimento humano e é inerente às relações humanas em cada esfera social e, principalmente, nas empresas.

De acordo com Putnam, Phillips, Chapman (1990, p. 125) “talvez nenhuma outra construção penetre estudos organizacionais mais do que o termo *comunicação*.” (apud MARCHIORI, 2008, p. 137). Já no cenário organizacional, a comunicação desponta como ferramenta para tomada de

decisões. Se considerada como estratégica, como seria o ideal, a comunicação pode impulsionar decisões acertadas e que geram resultados.

E Marchiori (2008, p. 27) complementa:

A comunicação adquiriu notoriedade no campo da gestão organizacional graças ao seu caráter estratégico, que vem sendo reconhecido especialmente pelas empresas que se propõem a acompanhar as transformações e abrir suas portas para os diferentes públicos com os quais se relaciona.

Como pesquisador universitário, há muitas reflexões que acontecem inerentes a um jovem que está tentando descobrir mais sobre a área que escolheu para atuar profissionalmente. Uma reflexão recorrente é analisar qual é a real finalidade da comunicação para ser realmente efetiva. As empresas realmente valorizam? Será que não percebem esse processo apenas como gerador de conteúdo? Algumas revistas, jornais internos, press releases, murais etc? Isso é tudo?

Observa-se que a comunicação pode ser muito mais efetiva. Não é difícil encontrar discentes e professores defendendo o discurso de que as empresas não abrem suas portas e que não disponibilizam condições para inserção de uma comunicação diferenciada. Porém, é possível perceber que, nessa caminhada, poucas realmente vão fazer.

Considerando esse aspecto, Marchiori (2008, p. 28) diz que:

O real em nosso estudo significa a troca efetiva de informações, na medida em que criará o contexto e se instigará atitude e reflexão nas pessoas tendo como direcionamento gerar sentido e compartilhar conhecimento. O *gerar sentido* possibilita o entendimento, a valorização e a vivência as pessoas à medida que criam sentido para todas as suas ações. A construção de um novo conhecimento possibilita a realização de novas experiências e o crescimento do respectivo público e da própria organização.

É possível assistir a palestras e participar de atividades curriculares em que haja o “momento aberto para perguntas” e presenciar na abordagem relacionada às Relações Públicas o quanto as atividades são valorizadas ou não. As empresas só enxergam a atividade como geradora de conteúdo com uma racionalidade técnica previsível e limitada? Quando viajamos na busca do conhecimento, com devida motivação e interesse, o leque se abre e conseguimos ponderar os tantos caminhos que a maravilhosa comunicação nos leva. A comunicação pode, sim, fazer muito mais. A razão da comunicação e das relações Públicas vai muito além do operacional. Ao pensar em Relações Públicas, é necessário relacionar a atividade ao valor agregado, não há como se desvencilhar.

A pesquisadora complementa:

É preciso criar valor para a comunicação, como diz Frank Corrado. As empresas que tratam a comunicação de forma profissional vêm trilhando esse caminho, o que significa um avanço para a comunicação estratégica. Nos dias atuais, não basta mais imaginar que *apenas* a produção de veículos de comunicação em uma organização – única e exclusivamente – conferirá a ela o *status* de empresa que pratica a comunicação organizacional. Há um novo paradigma nessa área, a interação dialógica, que rompe o modelo mecânico da informação e adota a postura do diálogo como a melhor maneira de resolver conflitos, realizar acordos, enfim, buscar consenso em relação a uma prática, compreendendo assim a *comunicação para além da racionalidade técnica*. (MARCHIORI, 2008, p.29)

O profissional de Relações Públicas pode desempenhar muito mais do que as ferramentas funcionais e já saturadas. É necessário atuar sempre de forma planejada e contextualizada, baseada em muita motivação e gosto pelo que está sendo feito. Quando a ação oferece um enredo e comprometimento, a qualidade do trabalho torna-se perceptível.

Sobre o exposto, Marchiori (2008, p. 30) também afirma:

É preciso que os profissionais atuem no sentido de “construir fatos” no interior de uma organização, e não apenas pautar suas ações na comunicação de fatos que já ocorreram. É preciso que se estimule a possibilidade de situações que permitam a existência de um processo social.

Essa cultura, que deve partir dos próprios profissionais de comunicação faz mudar toda uma cultura empresarial imposta pela própria cultura da empresa, mas também dos profissionais de comunicação que são responsáveis por gerar qualquer mudança nesse sentido. Assim, a criação de valor é uma questão ética e de postura. Nas relações Públicas trabalhamos com pessoas, com públicos, nossas atividades funcionam baseadas no psico, no comportamento, na dinâmica que as opções oferecem, assim, não há como desvincular de aspectos e processos sociais.

A pesquisadora ainda ressalta:

As organizações devem preocupar-se com o monitoramento das informações e a abertura do diálogo com seus diferentes grupos de interesse, entendendo que seu comportamento deve ir muito além do repasse de informações. É preciso atuar no sentido não apenas de selecionar informações que façam parte do contexto vivenciado pela empresa e que tenham sentido para os públicos, mas olhar para a comunicação como possibilidade de (re)construção. Saliendo de que somente dessa forma a comunicação será um processo real. (MARCHIORI, 2008, p. 28)

De acordo com a estudiosa, essa abordagem diferenciada em relação à comunicação como agregação de valor de uma forma estratégica, é um redirecionamento de todo o processo de comunicação, pois ser estratégico caracteriza gerar oportunidade para uma mudança e um novo comportamento, e não apenas reproduzir friamente os fatos que ocorreram ou que têm ocorrido na organização. Informar reflete em uma postura de estratégia de comunicação da organização, assim, a comunicação deve produzir conhecimento com o objetivo de direcionar a empresa a um processo de modernização na busca de consciência de comportamento. “Sendo assim, a comunicação deve agir no sentido de construir e consolidar o futuro da organização” (MARCHIORI, 2008, p.31).

Desse modo, podemos considerar que a cultura organizacional possui uma ligação direta com a forma como a comunicação é abordada nas organizações.

Marchiori (2008) esclarece que, partindo do princípio que a organização é um fenômeno social, uma de suas características primordiais e inerentes é a

interação humana. Os aspectos comportamentais humanos são um fenômeno cultural diferenciado, visto que é o efeito da interação social. Desta maneira, culturas são muito difíceis de serem planejadas; acontecem naturalmente pela interação social.

Assim, pode ser percebido que o profissional de Relações Públicas, além de dominar muito sobre comunicação, suas técnicas e processos, são profissionais capacitados para saber lidar com diferentes tipos de comportamento, de percepções e posturas.

Sobre este aspecto Marchiori (2008, p. 76) diz:

Portanto, para realização de sua função, o profissional de Comunicação deve sempre levar em consideração – e com cuidado – a área de relacionamento humano e os aspectos inerentes à sua natureza: harmonia, efeitos da cultura nos diferentes níveis da organização e fragmentação entre indivíduos, além de outras.

A cultura organizacional, de definição complexa e abrangente, possui influência consistente sobre o compromisso e motivação dos membros da organização.⁷

O conceito de cultura, embora abrangente, encontra diversos elementos comuns nas diferentes definições dos vários autores: valores, crenças, normas e padrões de comportamento, hábitos e costumes, conhecimentos, práticas, cujos significados lhes são atribuídos e partilhados pelos membros de uma organização de forma mais ou menos consciente.

Segundo Arminda Sá Siqueira (2007) os valores fundamentais que os membros de uma organização partilham constituem uma matriz cultural de referência que vai orientar os seus modos de pensar, sentir e agir.

Em relação à origem do conceito de cultura organizacional, Marchiori (2008, p. 78) ressalta que:

⁷ Informações extraídas do blog do Curso de comunicação empresarial do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP). Disponível em: <<http://iscapcom.blogspot.com.br/2007/07/cultura-organizacional-origem-do.html>>. Acesso em: 30 mar. 2013.

Uma das principais tentativas sérias de produzir uma definição de cultura organizacional aconteceu em 1952 com Jaques. Ele classificou a ideia como uma forma costumeira e tradicional de fazer as coisas, compartilhada em proporção maior ou menor entre todos os membros e sobre a qual os novos devem aprender a, pelo menos, aceitar. Essa definição dava mais ênfase aos efeitos da cultura do que à cultura propriamente dita. É interessante notar que não havia nas definições de cultura organizacional a preocupação com a mudança, ambiente e performance, talvez porque nessa época as empresas não estivessem passando por modificação que exigissem essa dinâmica. Com o tempo, essa exigência tornou-se presente, e nos anos 1980, quando surgiu o conceito de cultura corporativa, a área administrativa passou a dar mais ênfase a essa ideia.

Este conceito nos leva a enxergar um desenvolvimento positivo em relação à cultura. Alguns autores começaram a promover cada vez mais a definição e aplicação de cultura organizacional. Marchiori (2008) destaca que uma pesquisa desenvolvida por Chester Barnard e Peter Drucker nos anos 1930, 1940 e 1950 indicava que as organizações que acreditavam em um propósito eram as que tinham cultura forte e alto desempenho.

De acordo com Fincham e Rhodes (1992, p. 402):

Deal e Jenedy destacaram quatro dimensões para a cultura: os valores (crenças que se encontram no centro da cultura corporativa), os heróis (as pessoas que carregam os valores), os ritos e rituais (rotinas de interação) e a rede de cultura (sistema de comunicação informal). (apud MARCHIORI, 2008, p. 79).

A pesquisadora ressalta também que “[...] Bernard considerou três fundamentos para a organização: a busca de cooperação, o propósito em comum e a comunicação. Na orientação desse teórico, o elemento emocional é muito mais forte que o enfoque na estrutura”. (MARCHIORI, 2008, p. 78).

Desta forma, podemos perceber que a cultura organizacional provém de uma construção social coletiva mediante a relação e interação dos membros do grupo e de atitudes comportamentais. Um tanto quanto utópico e complexo, mas a cultura organizacional evidencia uma aceitação de regras por adesão própria, ou seja, partindo da pessoa, sem que haja a necessidade de um controle. Promove a auto-regulação do grupo.

Quando há adesão da cultura organizacional de uma empresa pelos membros do grupo – funcionários - é a garantia de que está havendo algum significado. A interação entre os membros do grupo e a participação nas práticas organizacionais evidencia a aprendizagem da cultura.

Em relação a esse ponto de vista Fincham; Rhodes (1992, p. 404) destacam que:

(...) administrar a mudança como uma forma normal de vida requer que as pessoas encontrem sua estabilidade e segurança não em arranjos organizacionais específicos, mas na cultura e na direção da organização. Requer que elas se sintam integradas com o todo, e não identificadas com o território em particular do momento. (apud MARCHIORI, 2008, p. 80).

Esse posicionamento evidencia a existência de uma cultura única, forte, com sentido, de forma direcionada e engajada, sugerindo que as organizações dependem dessa premissa para terem sucesso. É neste ponto que se pode entrar no cenário da complexa comunicação organizacional.

A essência da cultura de uma organização pode ser observada pelo modo como os negócios da empresa são realizados, a maneira como seus clientes, fornecedores e funcionários são tratados, pela autonomia ou liberdade que existe em suas unidades ou escritórios e o grau de lealdade expresso por seus funcionários com relação à empresa.⁸

Já segundo Kroeber (apud MOORE, 1996, p.66):

Cultura é um fenômeno distinto do fenômeno da sociedade, do indivíduo ou do organismo: “A cultura existe em seu próprio nível analítico, irreduzível a outros níveis de fenômenos e explicável em termos de suas próprias características”. Assim, é possível entender que a definição de cultura começa a ser concebida como um fenômeno com vida própria, embora relacionada a um determinado contexto. (apud MARCHIORI, 2008, p. 65).

Pode-se considerar que a cultura não provém de uma campanha de comunicação, de projetos de conscientização. São sentimentos intrínsecos no

⁸ Informações extraídas do artigo “Mudar a Cultura Organizacional?”, elaborado por Giovana (sobrenome não disponível). Blog Qualidade Simples – Tecnologia, Gestão da Qualidade e Marketing. Disponível em: <<http://blog.qualidadesimples.com.br/2011/10/24/mudar-a-cultura-organizacional/>>. Acesso em: 13 abr. 2013

ser humano que, organizacionalmente falando, depende, talvez, do setor de Recursos Humanos e de sua capacidade de gerir os funcionários existentes e até mesmo a capacidade de obter um perfil detalhado do candidato prestes a entrar na organização.

Tendo isso em vista a pesquisadora (2008, p. 72) afirma:

No que tange aspecto da esfera cultural, o conceito de cultura pode ser entendido como um processo intelectual de desenvolvimento de uma pessoa, ou mesmo a vida como um todo de um grupo, de pessoas ou sociedade. Esse processo engloba necessariamente um entendimento comum de significados, credibilidade e valores entre as pessoas que, de alguma forma, se sintam próximas e integradas. Cultura é entendida como um produto social, não apenas um problema de criatividade individual.

Assim, é fundamental analisar o contexto que a organização está vivenciando e definir muito bem como está o clima organizacional da empresa, se os funcionários têm alguma aspiração ou anseio por mudança. Cada pessoa dentro da organização vai criar sua significação para determinada situação, e essa significação vai estar dentro de um contexto, que precisa ser analisado e levado em consideração. Logo, é possível detectar previamente razões que causam insatisfação e revolta, podendo prever e evitar uma paralisação de produção (greve), por exemplo.

Sobre o exposto, Marchiori (2008, p. 158) complementa:

Para comunicar, é preciso analisar cada contexto, qual momento a empresa está vivendo, como os grupos reagem, pensam, desenvolvem ações, de que forma o indivíduo entende percebe e sente. Somente com o detalhamento do contexto – ambientes interno e externo formando processos comunicativos – é que se pode alcançar eficácia na comunicação, pois esta ação fornece a segurança para a sua realização.

Sendo assim, percebe-se que o esforço para entender as duas partes dentro do contexto é uma maneira serena de garantir uma estrutura consistente e manter o ritmo de produtividade da organização. Este cenário só é possível

por meio de uma cultura organizacional firme, onde as pessoas possuem os valores e princípios da organização comunicados de forma clara.⁹

E Marchiori (2008, p. 94) sustenta:

A formação da cultura organizacional está intimamente ligada ao processo do conhecimento e relacionamento. Dessa forma, o diálogo se torna essencial, constrói os relacionamentos e gera significados que podem ser transformados em conhecimento compartilhado, dependendo da realidade encontrada. Portanto, cada cultura é única, e isso deve ser fortemente considerado por aqueles que representam, percebem e interpretam uma organização. Como afirma Martin (1992, p. 138), “toda manifestação cultural não pode ser entendida fora do contexto no qual é representada, percebida e interpretada”.

Uma coisa é certa, a mudança da cultura sempre começa de cima para baixo. A diretoria da organização pode e deve ser agente das ações, além de, é claro, todos os níveis de liderança que devem fazer parte do processo.

Dessa forma conclui-se que apenas com a integração de todos é possível promover mudança na cultura de uma organização e que só existem duas maneiras de mudar a cultura de uma organização: mudando as pessoas ou mudando de pessoas.

2.3 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

Comunicação Estratégica é um processo que abrange as fases de planejamento, desenvolvimento, implantação e monitoramento das relações existentes entre a organização e seus diversos públicos (interno, sociedade, governo etc) com a função de alinhar, neutralizar, nivelar ou concretizar efetivamente uma imagem, atividade ou posicionamento, proporcionando assim uma percepção, identidade, imagem e reputação mais coerentes e coesas, resultando em uma visão integrada e sustentável, em credibilidade e na validação pública da marca.

⁹ Informações extraídas do Blog Qualidade Simples – Tecnologia, Gestão da Qualidade e Marketing. Disponível em: <<http://blog.qualidadesimples.com.br/2011/10/24/mudar-a-cultura-organizacional/>>. Acesso em: 13 abr. 2013

Neste contexto, Kunsch (2003, p.247) destaca:

Faz-se necessário sensibilizar a alta administração da organização e conseguir seu comprometimento com a comunicação; conceber a comunicação como fator estratégico na divulgação da missão e dos valores da organização perante todos os seus públicos; considerar a comunicação como um setor integrado nos processos internos e gestão estratégica, demonstrando seu papel eficaz nas relações interpessoais, interdepartamentais e interorganizacionais, na busca da criação de valores, e cumprimento da missão, o estabelecimento da visão, a melhoria do desempenho etc.

Porém, sabe-se que no entorno empresarial não é bem assim que acontece. Pelo menos não com essa simplicidade. As estratégias sempre partem da alta cúpula da organização, de uma ou mais pessoas, representando os interesses de uma classe. Dessa maneira, não seria possível afirmar com segurança que as Relações Públicas trabalham no âmago do problema, estruturando toda a comunicação e concluindo com resultados inesperadamente positivos. Peruzzo (1986, p. 52) opina da seguinte maneira:

(...) há ambiguidades no discurso de Relações Públicas: por um lado elas são apontadas como servidoras do interesse público, no entanto tem como funções zelar pelos interesses das instituições a quem representam que são, contudo interesses de uma classe. E é exatamente nesse ponto que surge a fragilidade, porque na teoria, as relações públicas se fundam em algo que não existe na realidade, que é a questão de harmonizar desiguais que estão em situações antagônicas. (apud BUENO, 2012, p. 202).

Para Kunsch (2009, p. 54):

As relações públicas devem ser vistas como uma parte integrante do subsistema institucional das organizações, sendo elas responsáveis, nesse ambiente, por gerenciar os relacionamentos públicos dos grupos sociais (configurados de acordo com as diferentes tipologias e características), envolvidos com as organizações públicas e/ou privadas, ou outro segmento da sociedade civil (apud BUENO, 2012, p. 203).

Já no ponto de vista de Marchiori (2008, p. 163):

A estratégia é um mecanismo de poder e, como um produto de incremento, começou a ser mencionada nos trabalhos de Pettigrew e Porter (Whipp, 1999). Passou a ser vista, então, como um significado

para atingir a adequação entre uma empresa e o seu ambiente. É uma lógica de relacionamento entre empresa, seu sistema interno e seu ambiente.

Na realidade existem conceitos que dificilmente se aplicam à prática. As empresas, principalmente as multinacionais, possuem a tendência de serem práticas e, geralmente, possuem gestores muito competentes que são capazes de tomar grandes decisões em um curto espaço de tempo. No entanto, quem está no contexto empresarial, no mercado de trabalho, sabe que nem sempre é possível ficar esperando a prática de alguns conceitos, tais como responsabilidade social e comunicação estratégica, é preciso tomar alguma decisão imediata, mesmo sem respaldo teórico ou técnico.

E segundo Bueno (2007, p. 100):

É fácil enumerá-los, embora, ao longo do tempo, este conjunto de equívocos conceituais esteja aumentando. Podemos citar apenas os principais: comunicação integrada, responsabilidade social, transparência, cliente interno e, também, comunicação estratégica, objeto aqui de nossa reflexão.

O que é visto é apenas reflexo daquilo que é praticado nas empresas. A mídia produz e reproduz conceitos que estão na academia, mas que não são verdadeiramente aplicados nas organizações.

Bueno (2007, p. 101) também ressalta:

Infelizmente as coisas não acontecem assim: a repetição abusiva de um desejo de uma sociedade não os torna reais, assim como o desejo ou a necessidade não os torna reais, assim como o desejo ou a necessidade de combater a fome não elimina, ou mesmo diminui o número de famintos.

Em relação a não valorização plena da comunicação e a cultura global do capitalismo impregnada em todo assunto corporativo, de que decisões têm que ser tomadas rapidamente, não importando muito respaldo teórico ou o profissional que detêm a técnica, Bueno (2007, p. 102) completa que “se não há, necessariamente, vínculo entre a comunicação de algumas organizações e a sua gestão, como imaginar que ela seja estratégica? [...]”.

Porém, os profissionais de Relações Públicas devem procurar oportunidades de abrir o próprio espaço. Há lacunas que podem ser trabalhadas já que a comunicação é muito ampla e repleta de detalhes. Em uma organização que depende estruturalmente de comunicação, sempre acontecem lapsos onde é possível trabalhar a comunicação estratégica.

Segundo o pesquisador (2007, p. 103):

A verdadeira comunicação estratégica está presente em todos os funcionários que trabalham com algum processo de comunicação, em cada relação que haja necessidade de se comunicar e trocar informações de forma coerente e clara. (...) Se a comunicação é estratégica, ela permeia toda a organização e pode ser percebida pela capacitação (em comunicação) das secretárias, das telefonistas, dos motoristas, das senhoras simpáticas que servem o cafezinho às visitas, dos seus principais executivos, etc etc.

A comunicação, durante muitos anos, era praticamente unilateral. Hoje em dia, a situação é diferente. Os gestores e líderes das organizações devem estar atentos e abertos às opiniões, críticas e sugestões de seus públicos, sempre com coerência e atitude, palavras-chave no processo de comunicação corporativa.¹⁰

Em complemento a essa ideia, Bueno (2007, p. 103) afirma:

Finalmente, a comunicação, para ser estratégica, tem que pressupor um planejamento, o que implica nesta articulação com o processo de gestão de metas a curto, médio e longo prazos e em uma avaliação constante do processo de comunicação que está sendo posto em prática. As organizações produzem e mantêm veículos ou canais (house-organs internos e externos, newsletter, intranets), mas jamais os avaliam (na verdade, os projetos saem das cabeças dos executivos e não são resultado de um conhecimento ou pesquisa junto ao público-alvo); remetem releases, por fax ou por e-mail, para jornais ou revistas que nunca viram e não monitoram o resultado obtido, muitas vezes pífio em função desta postura pouco profissional de relacionamento); confundem centimetragem com auditoria de imagem (nem sabem, na verdade, o que é auditoria e o que é imagem); promovem eventos, mas ao têm metodologia para avaliar o seu retorno.

E Kunsch (2003, p. 247) acrescenta:

¹⁰ Informação extraída do artigo Comunicação Empresarial, uma ferramenta estratégica, elaborado por Sônia Pessoa. Disponível em: <<http://bocc.ubi.pt/pag/pessoa-sonia-comunicacao-empresarial-estrategica.html>>. Acesso em: 13 abr. 2013.

Faz-se necessário sensibilizar a alta administração da organização e conseguir seu comprometimento com a comunicação; conceber a comunicação como fator estratégico na divulgação da missão e dos valores da organização perante todos os seus públicos; considerar a comunicação como um setor integrado nos processos internos e gestão estratégica, demonstrando seu papel eficaz nas relações interpessoais, interdepartamentais e interorganizacionais, na busca da criação de valores, e cumprimento da missão, o estabelecimento da visão, a melhoria do desempenho etc.

Assim, conclui-se que a comunicação estratégica é uma ferramenta poderosa e que deve ser usada com o objetivo de tratar da comunicação institucional, administrativa e interna onde o alvo seja qualquer um ou todos os públicos da organização.

Neste sentido, há algumas estratégias que podem ser muito adequadas. É o caso da responsabilidade social. Quando trabalhada adequadamente e fora dos padrões midiáticos que, na maioria das vezes são fictícios, uma política concisa de responsabilidade social pode trazer valor agregado à organização, além de funcionar como ferramenta para a reconstrução de uma cultura, em que o funcionário aumenta ou desenvolve orgulho por trabalhar em uma empresa que tomou a iniciativa de cooperar com o desenvolvimento da comunidade local.

2.4 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E RELAÇÕES PÚBLICAS: ESSÊNCIA E VALOR AGREGADO

É possível observar que estamos atravessando uma revolução cultural. Mudança de valores e paradigmas estão ocorrendo a todo momento. A evolução da tecnologia, como carro-chefe, trouxe diversas alterações no nosso modo de vida, o resultado prático disso é que as pessoas e empresas têm mais acesso à informação em tempo real, ou seja, a exigência para produtos e serviços mudou, pois estamos mais bem informados. Assim, perceber essa tendência e trabalhar com as consequências da era da informação se tornou um fator crucial para as empresas.

Atualmente, grandes empresas possuem muito mais valores intangíveis do que tangíveis, valores estes que são representados por sua marca. Essa marca quer dizer reputação, o quão digna de confiança e respeito uma determinada empresa é. Dessa maneira, mostrar valores já não basta, deve-se colocá-los em prática.

Por outro lado, as empresas, hoje em dia, são mais poderosas – geralmente pela capacidade de gerar recursos. Porém, mais poder também implica mais responsabilidades.

Nessa revolução cultural, as empresas já estão – há um bom tempo – escolhendo estratégias que possam, ao mesmo tempo, garantir uma posição de destaque e de perenidade em longo prazo. Uma dessas estratégias está estruturada no desenvolvimento sustentável e na responsabilidade social empresarial, conceitos interligados que trazem uma mudança do paradigma empresarial até então existente.¹¹

O cenário das ações sociais e da responsabilidade social vai ao encontro das atividades do terceiro setor, já que, segundo Neto; Froes (1999, p. 18), “as principais características do Terceiro Setor são a natureza específica de suas ações, de caráter filantrópico e de investimentos em programas sem fins lucrativos, setor de promoção social, economia social, setor voluntariado e muitos outros”.

No que se refere ao segundo setor, em se tratando de investimento em ações sociais, Neto; Froes (1999, p. 20) apresentam os segmentos de atuação onde as empresas podem desenvolver seus trabalhos:

Uma outra forma de identificar e analisar o Terceiro Setor é o estudo dos segmentos que o constituem, a seguir enumeradas: cultura e recreação; assistência social; educação; saúde; desenvolvimento e defesa de direitos; religião; ambientalismo. Estes subsetores foram identificados na pesquisa da Johns Hopkins University e fazem parte do modelo de Terceiro Setor adotado pela Sociedade internacional para Pesquisa sobre o Terceiro Setor (International Society for Third Sector Research - ISTSR). Podem-se acrescentar outros como, por exemplo, moradia, alimentação e nutrição, saneamento, segurança, trabalho, emprego e renda, reforma agrária, previdência social, que, no Brasil, assumem grande relevância.

¹¹ Informações extraídas do site do Inmetro. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/multiplicadores/respSocial.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2013.

Para vislumbrar uma atuação coerente, é necessário que as empresas – e os profissionais de Relações Públicas – partam do início e reflitam sobre os problemas sociais e quais são, possivelmente, as suas razões.

Assim, Neto; Froes (1999, p. 35) ressaltam:

[...] Como problema social, isso representa um estado de carência de serviços sociais básicos que afeta um determinado segmento populacional, residente numa determinada área geográfica com características sociais, culturais, econômicas e demográficas bem definidas. A ocorrência deste problema representa um déficit social que significa a falta ou insuficiência de serviços fundamentais para a sobrevivência ou melhor qualidade de vida de um segmento populacional. A relevância do problema social está diretamente associada à extensão dos seus efeitos (por exemplo, aumento dos índices de mortalidade, desnutrição, doenças, analfabetismo, violência, pobreza, fome, etc.) junto a esta população, considerando-se o seu tamanho e suas características básicas.

Logo, é possível esquematizar um gerenciamento social para gerir melhor o fluxo das atividades. Neto; Froes (1999) apresentam as etapas que constituem o que é denominado de “ciclo do gerenciamento social”: 1- Identificação e priorização os problemas; 2-Análise dos dados com base nas pesquisas sociais; 3-análise dos indicadores sociais (estado da arte, tendências e projeções); 4-definição dos objetivos e metas; 5-escolha dos alvos estratégicos; 6-definição das estratégias; 7-identificação das ações; 8- implementação das ações (planos, programas e projetos) e 9-avaliação.

Existem outros segmentos onde é possível uma empresa atuar. Com uma reflexão inicial sobre o campo de atuação da responsabilidade social, é possível abordar sua conceituação e sua contribuição para o desenvolvimento social em vários sentidos.

Bueno (2007, p. 78) define responsabilidade social da seguinte maneira:

A responsabilidade social de uma empresa consiste na sua “decisão de participar mais diretamente das ações comunitárias na região em que está presente e minorar possíveis danos ambientais decorrente do tipo de atividade que exerce”. Contudo, apoiar o desenvolvimento da comunidade e preservar o meio ambiente não são suficientes para atribuir a uma empresa a condição de socialmente responsável. É necessário investir no bem-estar dos seus funcionários e dependentes e num ambiente de trabalho saudável, além de promover comunicações transparentes, dar retorno aos acionistas,

assegurar sinergia com seus parceiros e garantir a satisfação dos seus clientes e/ou consumidores.

Há alguns anos, as empresas passaram a ter a responsabilidade social como um fator de fortalecimento de imagem, relacionamento com o público, abatimento de incentivo fiscal ou outras ações em seu próprio benefício. Neste contexto, os autores refletem sobre aquele que é um dos mais polêmicos assuntos relacionados a esta temática, ou seja, como a responsabilidade social empresarial pode ser aplicada em sua essência pelas empresas. Este pode ser um questionamento que parte da falta de informação e de conhecimento.

Sobre este aspecto, o pesquisador (2007, p. 127) assim se posiciona:

Esse grande equívoco conceitual é resultado de vários pequenos equívocos, não menos danosos. Muita gente assume o conceito de Responsabilidade Social sem refletir profundamente e acredita que ser socialmente responsável é fazer algo pela comunidade, como, por exemplo, doar cestas básicas ou manter uma creche. Se fosse assim tão fácil, que tal considerar o traficante como socialmente responsável? Pois ele, quase sempre, desempenha também um papel social e é admirado por alguns segmentos da comunidade para a qual ele contribui. Ele doa cestas básicas, encaminha pessoas da comunidade aos prontos-socorros e faz o que o Governo não anda fazendo: até protege membros da comunidade a ação de bandidos... de fora.

Essa é uma afirmação contundente que justifica o cenário encontrado. O assunto responsabilidade social, a exemplo de outros assuntos como sustentabilidade e mídias sociais, já está totalmente defasado e repetitivo. Porém, é possível contemplar um fenômeno: este é um assunto extremamente importante do ponto de vista social, cultural e de desenvolvimento para uma cidade e muito interessante do ponto de vista institucional e das Relações Públicas. Em contrapartida, sofre com a negligência pela falta de informação e conhecimento real de como atuar neste campo e do que ele pode gerar.

A respeito do exposto, Bueno (2007, p. 128) destaca:

O conceito de responsabilidade social implica vislumbrar a organização com um todo e analisar a sua relação com a sociedade e com públicos específicos de maneira abrangente. A empresa agride o meio ambiente. Não é socialmente responsável. A empresa não permite a ascensão profissional e pessoa dos seus funcionários, não

paga impostos em dia, não paga salários adequados, é autoritária, não é transparente? Então, não é socialmente responsável. A empresa fabrica produtos danosos à sociedade? Puxa, de maneira alguma ela pode ser socialmente responsável.

Talvez o jargão popular “olhar para o seu próprio umbigo” funcione aqui. Ao mesmo tempo em que as organizações estão inseridas no mundo dos negócios de forma global, estão fechadas em seus sistemas e não se importam muito, desde que lhe convenham, com os outros agentes e cenários da sociedade.

E o pesquisador (2007, p. 120) complementa:

O conceito de responsabilidade social tem que ser tomado em sua integridade. Só teria condições de ser considerada como socialmente responsável a organização que não ferisse qualquer um dos princípios de transparência, ética, comportamento social saudável etc. Uma ação isolada (patrocínio de shows, doação para hospitais etc), ainda que possa ser valorizada, não garante a etiqueta de responsabilidade social para organização alguma.

A responsabilidade social requer uma postura muito profunda e real. Ela demanda, muitas vezes, alteração da estrutura e dos valores intrínsecos da organização. É um conceito que nossa sociedade, pelo menos no Brasil, ainda não está totalmente habituada, embora tenha progredido consistentemente.

Conforme Bueno (2007, p. 164):

Uma empresa socialmente responsável, como nos tem ensinado os colegas do Instituto Ethos, deve cumprir uma série de obrigações e compromissos, que incluem uma relação de obrigações e compromissos, que incluem uma relação saudável com os funcionários, a obediência irrestrita às leis do País, uma comunicação ética e transparente, a preservação do meio ambiente e, o que seria óbvio, a fabricação e distribuição de produtos com qualidade e (importantíssimo!) não-lesivos à sociedade (a lista inclui outros itens). Fazer só algumas dessas coisas ou, o que é mais correto, não fazer todas essas coisas ao mesmo tempo e durante todo o tempo significa afrontar a cidadania e a responsabilidade social.

Além disso, a mídia possui papel fundamental na propagação dos conceitos errôneos, pois fez das ações sociais o passaporte para a formação de imagens positivas, inabaláveis e mágicas. Mas que, na realidade, é o

caminho oposto onde, na maioria das vezes, são negligenciadas e não são tratadas com muita importância por gestores de outras áreas.

Ainda segundo Bueno (2007, p. 163):

Depois que a responsabilidade social passou a ser considerada importante atributo a ser perseguido pelas empresas modernas, o mercado brasileiro foi invadido por manifestações “espontâneas” de exercício de cidadania. Por um passe de mágica, todas as organizações estão jurando seu compromisso inadiável com a comunidade, o consumidor deixou de ser desrespeitado e todas as empresas, agora, são “as melhores para se trabalhar”.

Com o avanço de todas as reflexões e discussões sobre o tema surgiram diversas visões sobre responsabilidade social. Um questionamento interessante é o de Neto; Froes (1999). Eles refletem sobre o que é a responsabilidade social empresarial, se é um tipo de comportamento empresarial, um modelo de gestão social ou um atributo ético. Afirmam que a melhor maneira de analisar essa prática, é identificar as diferentes visões a seu respeito, que são pautadas como: responsabilidade social como atitude e comportamento empresarial ético e responsável; responsabilidade social como um conjunto de valores; responsabilidade social como uma postura estratégica empresarial; como estratégia de relacionamento, marketing institucional, valorização das ações da empresa (agregação de valor); recursos humanos, valorização dos produtos/serviços; social de inserção na comunidade; social de desenvolvimento da comunidade; como promotora da cidadania individual e coletiva; como exercício da consciência ecológica; como exercício da capacitação profissional; e como estratégia de integração social. O importante para a empresa definir a sua visão de responsabilidade social é a escolha do seu principal foco de atuação (meio ambiente, cidadania, recursos humanos etc.), estratégia de ação (negócios, marketing de relacionamento, marketing institucional etc.) e papel principal (difusora de valores, promotora de cidadania, capacitadora, formadora de novas consciências, disseminadora de conhecimentos etc.).

Portanto, a responsabilidade social pode ter diversos elementos e pode ser usada de maneira correta e verdadeira. De qualquer forma, é importante manter a expectativa de que, quem se dispuser a atuar nessa área, deverá

fazer um trabalho bem feito. Para que isso ocorra, Neto; Froes (1999, p. 88) destacam o seguinte:

O exercício da responsabilidade social externa corresponde ao desenvolvimento de ações sociais empresariais que beneficiam a comunidade. Estas ações podem ser realizadas através da doação de produtos, equipamentos e materiais em geral, transferência de recursos em regime de parceria para órgãos públicos e ONG's, prestação de serviços voluntários para a comunidade pelos funcionários da empresa, aplicações de recursos em atividades de preservação do meio ambiente, geração de empregos, patrocínio de projetos sociais do governo e investimentos diretos em projetos sociais criados pela própria empresa. A responsabilidade social interna é voltada para o público interno com ênfase nas áreas de educação, salários e benefícios, bem como assistência médica, social e odontológica. O objetivo principal é obter maior retorno de produtividade e para os acionistas. A responsabilidade social externa tem como foco a comunidade, através de ações sociais voltadas principalmente para as áreas de educação, saúde, assistência social e ecologia. Visa um maior retorno social, de imagem, publicitário e para os acionistas.

O que é importante ficar claro é a diferença entre responsabilidade social e filantropia. Outro conceito que é facilmente confundido pelos leigos, isto é, pelas próprias organizações. Em relação à essa diferença, Neto; Froes (2001, p. 26) explicam:

Responsabilidade social é um estágio mais avançado no exercício da cidadania corporativa. Tudo começou, no entanto, com a prática de ações filantrópicas. Empresários, bem sucedidos em seus negócios, decidiram retribuir à sociedade parte dos ganhos que obtiveram em suas empresas. Tal comportamento reflete uma vocação para a benevolência, um ato de caridade para com o próximo. A responsabilidade social é diferente. Tem a ver com a consciência social e o dever cívico. A ação de responsabilidade social não é individual. Reflete a ação de uma empresa em prol da cidadania. A empresa que a pratica demonstra uma atitude de respeito e estímulo à cidadania corporativo; conseqüentemente existe uma associação direta entre o exercício de responsabilidade social e o exercício da cidadania empresarial.

Os estudiosos (2001, p. 26) ainda complementam:

A filantropia baseia-se no “assistencialismo”, no auxílio aos pobres, aos desvalidos, desfavorecidos, miseráveis, excluídos e enfermos. A responsabilidade social busca estimular o desenvolvimento do

cidadão e fomentar a cidadania individual e coletiva. Sua ética social é centrada no dever cívico, enquanto que a filantropia tem no dever moral sua ética absoluta. As ações de responsabilidade social são extensivas e todos os que participam da vida em sociedade – indivíduos, governo, empresas, grupos sociais, movimentos sociais, igreja, partidos políticos e outras instituições. As ações de filantropia são restritas à empresários filantrópicos e abnegados. Partem de vontades e desejos individuais. Em geral, assumem a forma de doações a grupos ou outras entidades. E, como tais, prescindem de planejamento, organização, monitoramento, acompanhamento e avaliação. Ao contrário, as ações de responsabilidade social exigem periodicidade, método e sistematização e, principalmente, gerenciamento efetivo por parte das empresas cidadãs. A responsabilidade social é uma ação estratégica da empresa que busca retorno econômico social, institucional, tributário-fiscal. A filantropia não busca retorno algum, apenas o conforto pessoal e moral de quem a pratica. Finalmente, podemos afirmar que a responsabilidade social é coletiva, porque valoriza a cidadania, promove a inclusão social e restaura a civilidade.

Diante do exposto, é possível perceber com clareza que a responsabilidade social, por meio da atividade de Relações Públicas, é uma grande ferramenta institucional para as empresas, como uma peça fundamental no desenvolvimento social, cultural e educacional de uma sociedade. Sobre o aspecto competitivo empresarial, Neto; Froes (1999, p. 95) afirmam:

Segundo o presidente da Fundação Abrinq, O. Grajew, “as empresas sabem que o investimento social é tão importante para seus negócios quanto o preço e a qualidade dos produtos”. A vinculação entre o investimento social é vital para o reforço da sua imagem empresarial. E graças a uma imagem fortalecida, a empresa potencializa a sua marca, ganha maior visibilidade, embora não tanto quanto os investimentos em esporte, cultura e ecologia, e adquire o status de empresa-cidadã.

Quando se estuda o fenômeno das mídias sociais, é possível entender a força da exposição espontânea que uma ação bem ou má sucedida pode causar. Esse mesmo conceito se aplica para a responsabilidade social. Investir em eventos esportivos e culturais é uma boa estratégia que possivelmente gera mídia espontânea positiva, caso não, com certeza vai gerar valor agregado, desde que realizado com a motivação adequada, com a essência correta. Neto; Froes (1999, p. 95) completam:

Portanto, a sua autopreservação empresarial somente será assegurada se tais condições existirem, ou seja, elevada consciência social, exercício pleno da cidadania empresarial e volume crescente de investimentos sociais. Para Heitor Chagas de Oliveira, Diretor de Assuntos Corporativos da Xerox do Brasil, “os empresários de visão há muito descobriram a importância do investimento social”. É o desenvolvimento de ações de promoção social como fator de melhoria de imagem corporativa e de vantagem competitiva para a empresa. O diretor da Xerox do Brasil também afirma que “além da solidariedade humana, essa é uma condição que poderá determinar a própria sobrevivência de suas organizações”. Neste aspecto, a ação social desponta como fator significativo de sobrevivência empresarial.

Quando uma empresa atinge essa imagem institucional, em qualquer nível, certamente estará cada vez mais sendo associada à figura de uma empresa-cidadã. Essa imagem, se trabalhada de forma adequada, pode gerar aquilo que é mais valorizado em uma organização nos dias atuais: credibilidade e valor agregado. Sobre o conceito de empresa-cidadã, Neto; Froes (1999, p. 100) ressaltam:

Objetiva conferir uma nova imagem empresarial para aquelas empresas que se convertem em tradicionais investidoras em projetos sociais. Uma empresa-cidadã tem no seu compromisso com a promoção da cidadania e o desenvolvimento da comunidade os seus diferenciais competitivos. Busca desta forma, diferenciar-se dos seus concorrentes assumindo uma nova postura empresarial – uma empresa que investe recursos financeiros, tecnológicos e de mão-de-obra em projetos comunitários de interesse público. Uma empresa-cidadã é reconhecida pela excelência da sua atuação na área social ganhar a confiança, o respeito e a admiração dos consumidores. Uma pesquisa recente desenvolvida nos EUA pelos institutos Cone Communications e Roper Group demonstrou que “76% dos consumidores preferem marcas e produtos envolvidos com algum tipo de ação social, desde que eles tenham preço e qualidade competitivos”.

Dessa forma, é possível concluir que a atividade de Relações Públicas atua diretamente e de forma contundente na vida da organização, além de ser peça fundamental na construção de sentido dos negócios e, principalmente, do fortalecimento da imagem e valor agregado.

Neto; Froes (1999, p. 100) concluem:

Portanto, a cidadania empresarial corresponde ao exercício pelo da responsabilidade social pela empresa. Esta torna-se cidadã quando contribui para o desenvolvimento da sociedade através de ações sociais direcionadas para suprimir ou atenuar as principais carências dela em termos de serviços e infra-estrutura de caráter social.

Para a empresa não há lado negativo: custo relativamente baixo, credibilidade, imagem institucional, colaboração com o desenvolvimento social e estrutural de uma ou mais cidades onde atua, postura de caráter e ética que ficam explícitos a todos os públicos.

Após a exposição dos principais aspectos inerentes à responsabilidade social, é cabível pensar que essa prática deveria fazer parte do cotidiano das empresas. Mas não é bem assim que acontece. Até mesmo grandes multinacionais podem não ter descoberto o potencial que a área de Relações Públicas possui, seja pela falta de tempo, pela ausência de profissional com conhecimento na área, ou por outro motivo qualquer.

Isto posto, apresenta-se no capítulo seguinte a caracterização de uma grande empresa multinacional, competente em diversas áreas, que apresenta grande potencial, mas que ainda é nascente na área do desenvolvimento social como ferramenta de aperfeiçoamento do clima organizacional e imagem positiva diante de seus públicos de interesse: funcionários, fornecedores, clientes e comunidade.

3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO ESTUDADA¹²

Neste capítulo apresenta-se a estrutura de negócios do Grupo Volvo como um todo, segmento de operação, suas áreas de negócios, marcas, bem como as regiões, países e cidades onde está presente.

A *Volvo Construction Equipment* em Pederneiras é uma das empresas, dentro de uma das áreas de negócios do Grupo Volvo. Todo o Grupo representa um dos maiores – senão o maior grupo – de Soluções para Transporte do mundo. A credibilidade que a marca possui excede qualquer fronteira, reconhecimento este que foi conquistado ao longo de quase 90 anos em cada canto do planeta. Ter um produto Volvo significa – literalmente - ter um produto *premium*, com valor agregado e, por isso, deve ser considerada toda a estrutura, uma vez que a marca não pode ser explicada separadamente.

Na sequência destaca-se: breve contexto do Grupo Volvo, nível macro, com informações relacionadas às divisões e áreas de negócios. Após, apresenta-se a Volvo do Brasil, que divide-se entre as áreas *Trucks* e *Buses* (Caminhões e ônibus) em Curitiba/PR e *Construction Equipment* (Equipamentos de Construção) em Pederneiras/SP. Em seguida, a *Volvo Construction Equipment*, segmento em que se insere a organização estudada e, por fim, a Volvo de Pederneiras, filial da *Volvo Construction Equipment* no Brasil, que é objeto de estudo deste trabalho.

Para melhor elucidação, apresenta-se a seguir o organograma geral do Grupo.

¹² As informações deste capítulo referentes à empresa estudada foram extraídas do site Corporativo do Grupo Volvo. Disponível em: <www.volvogroup.com>. Acesso em: 15 mar. 2013.

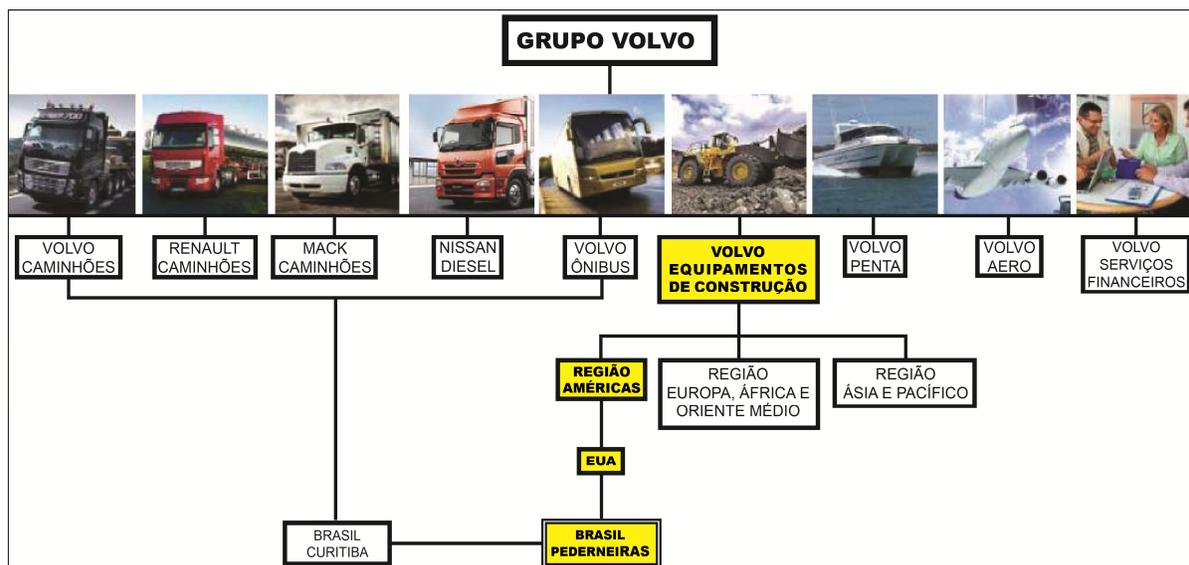


Figura 01 – Organograma das operações do Grupo Volvo

3.1 BREVE CONTEXTO DO GRUPO VOLVO

A Volvo é uma empresa sueca, fundada em 1927, pelo engenheiro Gustav Larson e o economista Assar Gabriellsson, na cidade de Gotemburgo, Suécia. A ideia dos fundadores era produzir veículos de passeio que fossem, ao mesmo tempo, seguros e adequados às condições severas do clima e do asfalto da época na Suécia.

O Grupo Volvo é um dos maiores e mais conceituados conglomerados globais fabricantes e produz ônibus, caminhões, equipamentos de construção e motores marítimos e industriais, além de fornecer soluções completas em serviços financeiros.

A organização emprega cerca de 115 mil pessoas em todo o mundo, possui fábricas em 19 países e vende seus produtos para mais de 190 mercados distintos. No ano de 2012, as vendas do Grupo totalizaram um montante na média de 304 bilhões de coroas suecas (SEK) – cerca de pouco mais de 92 bilhões de reais¹³.

¹³ Informação extraída no site do Banco Central do Brasil (Governo Federal). Disponível em: <www4.bcb.gov.br>. Acesso em: 20 mar. 2013.

A Volvo é uma empresa aberta em relação às suas informações institucionais. No site é possível encontrar relatório de sustentabilidade e ambientais, políticas & orientações, informações sobre projetos de responsabilidade social e cultural, além da apresentação dos valores corporativos: qualidade, segurança e cuidado com o meio ambiente,

As operações do grupo são organizadas para despender o maior foco possível nos clientes e suas necessidades, e para explorar e aproveitar os recursos compartilhados e de longo alcance da melhor forma possível.

No ano de 1999 a Volvo Cars – uma das áreas de negócio – deixou de fazer parte do Grupo e foi vendida à *Ford Motor Company* que em seguida, em 2010, renegociou e vendeu-a para a chinesa *Zhejiang Geely Holdin Group*.

Toda a estrutura é pautada por uma cultura forte, advinda das raízes suecas – e também americanas. A empresa sempre foi conhecida por uma cultura forte e íntegra que consegue transmitir muito dos valores vividos internamente para o produto final.

A organização aspira se tornar líder mundial em Soluções de Transportes Sustentáveis. Para isso, todos procuram seguir e manter alguns outros valores, além dos corporativos (qualidade, segurança e respeito ao meio ambiente), como criar valor para os consumidores e segmentos seletos, oferecer produtos e serviços pioneiros para as indústrias de transporte, ter sempre os outros valores que regem a organização: trabalhar com energia, paixão e respeito pelos indivíduos.

Com isso, o Grupo Volvo almeja, em 2020, estar entre os mais rentáveis na indústria, ser o parceiro de negócios mais próximo dos clientes, crescer de forma rentável, ser inovador comprovado de soluções energeticamente eficientes de transporte. Enfim, são pessoas em um time global de alta performance profissional.

3.1.1 Operações do Grupo

As operações dos caminhões Volvo representam quase dois terços do volume de negócios do grupo e são separadas organizadamente. Há um centro de desenvolvimento de produto, o Grupo Volvo de Tecnologia de Caminhões (Volvo Group Trucks Technology) e todas as OtD (*Order do Delivery*), ou seja, as fábricas que recebem o pedido e finalizam o produto até a expedição, são divididas por regiões geográficas distintas:

- Américas (Américas do Norte e do Sul),
- EMEA (Europa, Oriente Médio e África),
- APAC (Ásia e pacífico).

Além da fábrica de caminhões, ônibus e equipamentos para construção, a Volvo possui outras áreas de negócios e também *joint ventures*¹⁴, o que torna o grupo uma potência absoluta no segmento de Soluções para Transporte.

3.1.2 Áreas de negócio

Basicamente, as áreas de negócios do Grupo Volvo são:

Volvo Construction Equipment (Volvo Equipamentos de Construção)

É uma das três maiores do segmento no mundo e, entre outras coisas, é a maior fabricante mundial de caminhões articulados e pás-carregadeiras. Este segmento será abordado em outro subitem, pois a organização estudada está inserida nessa área de negócio. Dentro desta área existe a marca SDLG, líder na indústria chinesa do segmento e que faz parte de uma *Joint Venture* recente da Volvo CE (*Volvo Construction Equipment*)

¹⁴ *Joint Venture* refere-se a um tipo de associação em que duas entidades se juntam para tirar proveito de alguma atividade, por um tempo limitado, sem que cada uma delas perca a identidade própria. Informação extraída no site da IPEA – Governo Federal. Disponível em: <www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2110:catid=28&Itemid=23>. Acesso em: 20 mar. 2013.

Volvo Trucks (Volvo Caminhões)

No início do ano de 2002, a empresa modificou sua estrutura organizacional de operações de caminhão, tornando as três companhias de caminhão - Mack Trucks, Renault Trucks e Volvo Trucks - áreas de negócio separadas.

Volvo Buses (Volvo Ônibus)

A Volvo Bus Corporation é o segundo maior fabricante mundial de ônibus pesados e médios.

Volvo Penta

A Volvo Penta fabrica motores para barcos de passeio e trabalho, equipamentos de geração de energia, empilhadeiras, entre outros.

The Volvo Group Finance & Business Support unit (Volvo Serviços Financeiros)

A Volvo Serviços Financeiros oferece financiamentos, seguros, tesouraria, bens imobiliários e outros serviços. Os serviços financiados incluem acordos de instalação, financiamento de leasing, leasing operacional e financiamento de distribuidores.

3.1.3 Valores corporativos

Um dos maiores prestígios que a Volvo possui são os seus valores corporativos, aqueles pelos quais a marca é reconhecida mundialmente.

Qualidade, Segurança e Cuidado com o Meio Ambiente são os princípios fundamentais para a manutenção da cultura. Esses valores ajudam a preservar a tradição, permeiam a organização e o modo de trabalho.

O Grupo trata sua cultura corporativa como um bem único, valorizando ao ponto de reconhecer que é uma dificuldade até para os concorrentes copiarem.

Qualidade

Qualidade para a Volvo é, prioritariamente, manter o foco no cliente, oferecendo produtos e serviços de confiança, incluindo todos os pontos pelos quais o produto passou: desenvolvimento do produto, operações, entrega e suporte. Tudo gira em torno das necessidades e expectativas dos clientes.

Com o foco determinado, o objetivo a ser atingido baseia-se em superar as expectativas, já que se trata de uma empresa de alto desempenho.

Segurança

Este é um valor que também faz da Volvo reconhecida globalmente e revolucionária. Nos últimos anos, a empresa lançou sistemas de segurança inteligentes que conseguem prevenir acidentes. Essa maneira de desenvolver os negócios é o que movimenta a empresa em relação ao objetivo comum de ter um índice absolutamente baixo – se possível zero – em acidentes com produtos do grupo.

Meio ambiente

Como uma fabricante mundial de veículos e máquinas movidas a combustível, a empresa tem uma grande responsabilidade em se importar com o impacto ambiental. A exemplo disso, o grupo é o primeiro fabricante de veículos pesados em desenvolver sete caminhões de demonstração diferentes que podem ser conduzidos sem qualquer emissão de gases que impactam o ar.

3.2 A VOLVO DO BRASIL

A Volvo do Brasil é dividida em duas sedes. A *Volvo Trucks e Buses* na cidade de Curitiba/PR e a *Volvo Construction Equipment*, em Pederneiras/SP, que é destaque neste trabalho.

3.2.1 Breve Contexto da Volvo do Brasil

A história da Volvo do Brasil inicia-se pela história da fábrica de Curitiba, que foi a pioneira no país.

No final dos anos 70 foi constituída a Volvo do Brasil. Com boa projeção desde então, a marca começou a ser reconhecida como uma das principais montadoras do continente. Hoje, a Volvo é a marca que mais apresentou inovações ao transporte no Brasil.

Em 1977, foi formada a Volvo do Brasil Motores e Veículos S.A. Foi uma nova etapa na história da marca no país, depois das importações nos anos 30 a 60. Além da proximidade do parque de autopeças de São Paulo e do Porto de Paranaguá (no Paraná), os empresários suecos encontraram em Curitiba mão de obra especializada e boas escolas técnicas.

Por volta do ano de 1979, foi estabelecida uma nova política de descentralização industrial do Governo Federal. Então, o Estado do Paraná desenvolveu um projeto de cidade industrial pré-planejada, distante do centro urbano de Curitiba e com toda infra-estrutura para instalação de indústrias, onde a Volvo se inclui.

Logo depois, no dia 4 de dezembro de 1980, o Presidente da República da época, João Figueiredo, inaugurou oficialmente a nova fábrica.

Foram realizados estudos sobre as exigências legais do país e as necessidades e tendências do mercado para identificar qual o tipo de veículo seria mais adequado para o transporte rodoviário de cargas no Brasil. A decisão final foi o caminhão global da série "N", vendido em outros continentes.

De início, uma dificuldade encontrada foi convencer que seria possível prestar atendimento de pós-venda aos suecos. Porém, em 1981, surgiu o Voar - Volvo Atendimento Rápido, oferecendo atendimento emergencial 24 horas por dia para todo o Brasil.

No ano de 1985, a Volvo passou a disponibilizar a maior linha de caminhões pesados do Brasil. Neste mesmo ano também nasceu a Associação Viking dos funcionários da Volvo.

Em 1993, já com abertura às importações favorecida, a Volvo passou a ser a primeira montadora a introduzir caminhões com motor eletrônico no Brasil.

Já no segmento de equipamentos de construção, a Volvo comprou a totalidade da participação da VME (Volvo Michigan Euclid), junção de 3 empresas do segmento, dando origem à *Volvo Construction Equipment*. No Brasil, os negócios de equipamentos de construção da marca eram divididos entre Campinas/SP (comercial) e Pederneiras/SP (industrial).

Em 1996, foi obtida a certificação ISO 9000 (Qualidade). Em 1997, o Grupo Volvo já possuía tecnologia destacando-se no mundo industrial global. Culminando que, em 1998, os produtos brasileiros passaram a ter exatamente a mesma plataforma tecnológica da Europa.

Ainda neste ano (1998), a *Volvo Construction Equipment* brasileira passou a ser responsável pelos negócios na área de equipamentos da marca, em toda a América do Sul. A novidade acompanhava a introdução das motoniveladoras, ocorrida com a compra da canadense Champion em 1997, e de escavadeiras, a partir da aquisição da coreana Samsung Heavy Industries, em 1998.

Em 1999, a fábrica de motores Volvo, em Curitiba, foi totalmente modernizada. A fábrica era a única a produzir os motores da marca fora da Suécia. Nesse ano, a área comercial da Volvo Equipamentos de Construção foi transferida de Campinas/SP para Curitiba/PR, integrando-se definitivamente à estrutura de negócios da Volvo do Brasil. O mesmo aconteceu com a Volvo Penta.

Ao completar 25 anos de Brasil, a fábrica de Curitiba introduziu, pela primeira vez, conceitos do VPS (*Volvo Production System*) - manufatura enxuta, otimização de processos, diminuição de estoque etc, o que foi um divisor de água na cultura e no processo produtivo do grupo.

3.2.2 Projetos Sociais e Culturais

Este tópico merece um cuidado especial, pois, procura-se demonstrar a diferença de atuação entre as duas áreas de negócios no que tange ao investimento em projetos sociais. É de suma importância evidenciar que há uma grande diferença em relação à quantidade de pessoas trabalhando, inclusive na área comunicação. São muito mais pessoas, com uma estrutura mais arrojada, profissionais trabalhando exclusivamente na área de desenvolvimento sociocultural; o que propicia condições para desempenhar a gestão de responsabilidade social de maneira consistente. A Volvo de Curitiba tem uma participação de mercado maior e seu volume de produção é bastante superior ao da Volvo de Pederneiras, que se trata de um mercado mais específico. No entanto, este não é, em nenhum momento, a abordagem deste trabalho. O que deve ficar elucidado é a diferença da atuação social presente entre as duas fábricas – Curitiba e Pederneiras – e, portanto, a necessidade de representatividade da Volvo nas questões sociais da cidade de Pederneiras.

Devemos tomar as devidas proporções em relação ao tamanho das fábricas – como foi dito, os segmentos são bem diferentes e, por consequência, o volume de produção também, bem como o tamanho das cidades. Curitiba é a capital do Estado do Paraná com uma população de aproximadamente 1.776.000 habitantes, foi considerada pelo G1 – Portal de notícias da Globo – a cidade mais populosa do Sul do Brasil há 21 anos¹⁵. Já Pederneiras é um município no centro do Estado de São Paulo, com população de aproximadamente 41.000 habitantes.¹⁶

Assim, destaca-se que a Volvo Curitiba é uma empresa grande, porém, possui a mesma expressão que outras grandes empresas em uma capital desenvolvida – uma reportagem da Gazeta do Povo destaca que Curitiba e a região metropolitana abrigam 38 das cem maiores empresas brasileiras. O ranking foi divulgado pela Revista América Economia, Edição Brasil, de julho

¹⁵ Informação extraída do site G1, o Portal de notícias da Globo. Disponível em: <<http://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2012/08/curitiba-e-cidade-mais-populosa-do-sul-do-brasil-ha-21-anos-aponta-ibge.html>>. Acesso em: 06 abr. 2013.

¹⁶ Informação extraída do site do IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/painel/painel.php?codmun=353670#>>. Acesso em: 06 abr. 2013.

de 2007. Entre as grandes empresas estão: Petrobras (1)⁰, Votorantim (4)⁰ e Gerdau (7)⁰.¹⁷

A Volvo Pederneiras também é uma empresa grande – embora seja menor do que a filial de Curitiba - mas está inserida em outro cenário. Assim um comparativo simples entre as cidades revela que a Volvo de Curitiba é uma grande empresa em uma grande cidade, junto com várias outras empresas; já a Volvo de Pederneiras é uma grande empresa em um município, onde um projeto de responsabilidade social estruturado pode provocar grande consistência nos trabalhos, gerando repercussão e mídia espontânea para a organização.

Na Volvo Curitiba há várias pessoas voltadas exclusivamente para o trabalho social, enquanto na Volvo Pederneiras não há nenhum projeto social estruturado sistematicamente. Em Pederneiras, a Volvo pratica doações pontuais às instituições da cidade que se dirigem formalmente à empresa, isto é, as solicitações de doações são enviadas e encaminhadas por escrito e em papel timbrado ao endereço da Volvo Pederneiras através de ofício, carta ou e-mail, ou seja, a empresa pratica filantropia.

A Política de Patrocínio e Doações da Volvo do Brasil destaca que todas as solicitações de doações são analisadas e, somente após esta avaliação, define-se se a entidade receberá ou não a doação. Porém, devido à demanda de solicitações de doações e também os eventos anuais que, informalmente, fazem parte do calendário de doações, a Volvo de Pederneiras atende a, praticamente, todos os pedidos de doação, desde que feitos de maneira adequada.

Este é o grande fator motivador para o desenvolvimento deste estudo.

A seguir apresentam-se os projetos socioculturais desenvolvidos pela Volvo Curitiba.¹⁸

¹⁷ Informação extraída do site Gazeta do Povo Online.

Gazeta do Povo é o maior jornal do Paraná, um dos mais importantes do Brasil e faz parte do GRPCom – Grupo Paranaense de Comunicação. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/vidaecidadania/conteudo.phtml?id=691584&tit=Curitiba-tem-38-das-cem-maiores-empresas-brasileiras>>. Acesso em: 06 abr. 2013.

¹⁸ A maioria das informações sobre os projetos foi extraída do site Corporativo do Grupo Volvo. Disponível em: <www.volvogroup.com>. Acesso em: 15 mar. 2013.

3.2.2.1 Projetos Sociais

Fundação Solidariedade

Os funcionários da Volvo tomaram a frente – com o apoio da empresa – e elaboraram a Fundação em Campo Magro/PR, município que fica aproximadamente a 20 quilômetros de Curitiba.

A fundação abriga crianças e adolescentes em situações de risco. Psicólogos, pedagogas e assistentes sociais auxiliam educadores que trabalham para fomentar a reintegração de jovens no convívio social. A fundação existe há quase 20 anos, e já ajudou vários jovens a se reintegrar e cooperou para a formação de cidadãos.



Figura 02 – Fundação Solidariedade em Campo Magro/PR

Patrocínios, Apoios e Doações

Todos os apoios, patrocínios e doações que a Volvo efetua tem um papel importante na estratégia geral de comunicação e marketing.

A organização considera essas iniciativas importantes para reforçar os relacionamentos já existentes entre empresa e sociedade e, ao mesmo tempo tem procurado construir outros.

Artes Integradas | Coral Cênico Pequeno Cotelengo

O Pequeno Cotelengo é uma instituição que atende pessoas com necessidades especiais, abandonadas por suas famílias, ou vindas de famílias em situação de risco. O objetivo é identificar e valorizar o potencial dos alunos, estimulando a integração social e sua autoestima. Hoje em dia, a instituição abriga 238 moradores e, destes, 60 participam de outro projeto não menos especial, o Coral Cênico Pequeno Cotelengo.



Figura 03 – Coral Cênico Pequeno Cotelengo

Artes Visuais | Mão com Mãos

O projeto Mão com Mãos trabalha com pessoas com necessidades especiais, promove o atendimento sociocultural e também estimula oportunidades junto ao mercado de trabalho. Este projeto é coordenado pela Escola Nilza Tartuce¹⁹, instituição de educação infantil e ensino fundamental para crianças especiais.

¹⁹ Informação extraída do site da Escola Especial Nilza Tartuce. Disponível em: <<http://escolaespecialnilzatartuce.org.br>>. Acesso em: 06 abr. 2013.

Nas atividades educacionais da escola estão inclusas aulas de costura, fuxico²⁰, pintura em tecido, aplicação de pedras em móveis, produção de objetos em madeira e crochê. Para promover e expor os resultados dos trabalhos desenvolvidos pelos alunos são realizadas exposições itinerantes em feiras e eventos, a renda é totalmente revertida para a manutenção da escola.

Social FIA - Fundo para a Infância e Adolescência

O Fundo da Infância e Adolescência (FIA) é um instrumento para captar recursos de pessoas físicas ou jurídicas para projetos sociais que atendem crianças e adolescentes carentes. Além de contribuir com doações ao FIA, a Volvo estimula seus funcionários a ajudarem.

A empresa redireciona 1% do seu Imposto de Renda ao FIA – Fundo para a Infância e Adolescência. Os projetos são bem variados e os recursos contribuem para vários fins, como apoio à manutenção das atividades das entidades, obras para adequação dos espaços e ações que estimulem a promoção e o desenvolvimento das crianças e adolescentes.

A Volvo disponibiliza a verba e acompanha a prestação de contas sobre a aplicação da verba.



Figura 04 – Fundação para a Infância e Adolescente

Hospital Pequeno Príncipe

Esse hospital é um projeto de ampliação do atendimento hospitalar à criança e ao adolescente, com garantia do acompanhamento familiar

²⁰ Fuxico é uma técnica artesanal brasileira que aproveita restos de tecido para criar e customizar roupas, acessórios e objetos. Usa-se retalhos para fazer trouxinhas e pode ser usado para colchas, toalhas e roupas. Informação extraída do site Faz Fácil Artesanato. Disponível em: <<http://www.fazfacil.com.br/artesanato/tecidos-fuxico/>>. Acesso em: 06 abr. 2013.

qualificado. Além dos projetos citados até agora, a Volvo também desenvolve outros projetos em parceria com várias outras instituições.



Figura 05 – Hospital Pequeno Príncipe

Programa na Mão Certa

De acordo com a Organização Internacional do Trabalho, cerca de 100 mil crianças e adolescentes são vítimas da exploração sexual no Brasil. Com o objetivo de amenizar essa realidade a Volvo do Brasil assinou um acordo de colaboração com o programa "Na mão certa", do Instituto WCF-Brasil, que visa envolver governos, empresas e organizações da sociedade no combate à exploração sexual de crianças e adolescentes nas rodovias brasileiras.

Um dos públicos-alvo do programa são os caminhoneiros. A ideia é sensibilizá-los para que eles mesmos sejam agentes de proteção. Outra meta do programa é apoiar o desenvolvimento das organizações que atendem crianças e adolescentes, fortalecendo o sistema de proteção à infância e adolescência em situações de risco.



Figura 06 – Programa Na mão certa

Programa Volvo de Segurança no Trânsito

Este é um programa que existe há mais de 20 anos com o objetivo de sensibilizar e mobilizar a sociedade em relação aos cuidados e responsabilidades no trânsito. Essa iniciativa já orientou milhares de pessoas através de conferências, seminários, cursos e outras ações, contribuindo para a diminuição de acidentes.



Figura 07 – Programa Volvo de Segurança no Trânsito

Volvo Voluntariado

A Volvo Curitiba incentiva seus funcionários a se envolverem em várias atividades em benefício da comunidade, por exemplo:

Aprendendo a Empreender

Este programa é realizado em parceria com a *Junior Achievement*, organização mundial sem fins lucrativos reconhecida pelos seus programas educacionais de empreendedorismo. Neste projeto, os funcionários Volvo dão aulas em escolas de Curitiba para estimular as crianças de baixa renda a terem uma visão empreendedora, com noções de formação de riqueza, honestidade e perseverança.

Doação de Sangue

Durante o ano, a empresa realiza campanhas internas de doação de sangue. Além de atender à sociedade, essa iniciativa beneficia os funcionários e seus familiares, que passam a contar com créditos para acesso direto ao banco de sangue do Hemopar.

Campanhas Filantrópicas

Anualmente, funcionários da Volvo promovem voluntariamente três grandes campanhas internas de arrecadação: a de agasalhos no inverno, material escolar no início do ano e brinquedos no Natal. Tudo o que é arrecadado é destinado às organizações sociais parceiras da empresa.

Centro Volvo Ambiental

Situado dentro da área da fábrica da Volvo em Curitiba, este centro é um espaço aberto à comunidade para atividades de educação, cultura e lazer.

Estas atividades são realizadas em um ambiente cercado pela fauna e flora da Mata das Araucárias, em um bosque de mais de 200 mil metros quadrados – área equivalente a 26 campos de futebol.



Figura 08 – Centro Volvo Ambiental

3.2.2.2 Projetos Culturais

A. CINEMA

A.1) À Beira do Caminho

A Volvo é uma das co-patrocinadoras, por meio da lei federal de incentivo à cultura, do filme *À Beira do Caminho*²¹, do diretor Breno Silveira²², diretor renomado que inclui em sua filmografia as obras nacionais “*2 Filhos de Francisco*” (2007) – uma das maiores bilheterias de todos os tempos do cinema nacional²³ - , “*Era Uma Vez*” (2008) e “*Gonzaga, de pai para filho*” (2012).

Além de ser co-patrocinadora do filme, a empresa teve um "personagem estrelado", um caminhão modelo VM 260 6x20. A Volvo também realizou uma promoção cultural que teve mais de 1.000 caminhoneiros inscritos para fazer uma ponta no filme. As gravações ocorreram em 2010 e estreou nos cinemas em 2012.

²¹ "*À Beira do Caminho*" é um *road movie* que conta a história de um caminhoneiro que encontra na estrada a saída para esquecer os dramas de seu passado. Baseado em músicas de Roberto Carlos, o filme tem como protagonista o ator João Miguel, do premiado filme "Estômago", que também atuou no filme "Xingu". O elenco conta também com Dira Paes e Ludmila Rosa. O filme disputou o Troféu Calunga no Festival de Cinema de Pernambuco, um dos mais conceituados do país e venceu 5 prêmios no CINE-PE Festival do Audiovisual 2012. . Informações extraídas do site *YouTube*, Disponível em:

<<http://www.youtube.com/watch?v=9SQ8P0uEcdA>>. Acesso em: 06 abr. 2013; e do site Quem é quem no cinema, disponível em:

<http://www.filmeb.com.br/quemequem/html/QEQ_profissional.php?get_cd_profissional=PE55>. Acesso em: 06 abr. 2013.

²² Nascido em 5 de fevereiro de 1964 em Brasília/DF, Breno Silveira é fotógrafo, diretor de cinema e sócio da produtora Conspiração Filmes. Informação extraída do site Wikipédia. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Breno_Silveira>. Acesso em: 06 abr. 2013.

²³ *Dois Filhos de Francisco* alcançou a renda de R\$ 34.107.688 nos cinemas brasileiros. O longa-metragem na época de lançamento passou da bilheteria de Carandiru, de Hector Babenco, e se tornou a maior bilheteria do cinema nacional na época. Informação extraída do site Wikipédia. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/2_Filhos_de_Francisco>. Acesso em: 06 abr. 2013.



Figura 09 – Filme À beira do caminho

A.2) O Sal da Terra

O filme todo foi gravado no Paraná. Trata-se da história de um padre caminhoneiro, relatando o dia a dia dos motoristas profissionais. Já foi exibido nos cinemas de diversas cidades brasileiras e venceu vários prêmios no Brasil e na França. Em 2009, o filme foi exibido no Projeto itinerante do Cinema Nacional para Caminhoneiros e também em outros eventos voltados especificamente para este público. A estimativa é que um público de 40 mil pessoas já assistiu ao filme.



Figura 10 – Filme O Sal da Terra

A.3) Cinema Nacional para Caminhoneiros

O Cinema Nacional para Caminhoneiros é uma sala de cinema que vai até os caminhoneiros. Durante o ano de 2009 uma estrutura itinerante provida de tenda com capacidade para até 200 pessoas, oferecia gratuitamente filme, pipoca e refrigerante para o público espectador. Tudo foi montado para oferecer cultura aos caminhoneiros e suas famílias. Antes de cada sessão, a Volvo aproveitava a oportunidade para abordar a temática da Segurança no Trânsito e o Programa na Mão Certa - contra a exploração de crianças e adolescentes nas rodovias.

Estima-se que cerca de 6 mil caminhoneiros e familiares foram beneficiados diretamente com este projeto.

A.4) Senhores do Vento

O documentário conta a emocionante participação do Brasil 1, primeiro barco brasileiro da regata de volta ao mundo: Volvo Ocean Race 2005-2006.

Os desafios e conquistas da equipe tinham ninguém menos do que o velejador olímpico Torben Grael como comandante.

Foi lançado em 2009 durante a realização da Volvo Ocean Race, no Rio de Janeiro, e participou de festivais internacionais em Toronto/Canadá e na Califórnia/EUA.



Figura 11 – Senhores do Vento

B. DANÇA

B.1) Projeto Capoeira e Cidadania

Há cinco anos a Associação Viking²⁴ realiza este projeto que dá aulas de capoeira e pratica atividades esportivas para crianças e adolescentes, com idades entre 7 e 18 anos, matriculados na rede pública. O projeto coopera para

²⁴ A Associação Viking (AV) – Associação dos Funcionários da Volvo do Brasil – foi fundada em 1980. É uma associação de caráter privado, sem fins lucrativos, formada exclusivamente por empregados da Volvo do Brasil. Uma equipe de profissionais de lazer administra suas atividades e cuida para que as ações desenvolvidas estejam alinhadas aos padrões estabelecidos pelo Programa Volvo de Qualidade de Vida. Informação extraída do site da Associação Viking. Disponível em: <http://www.assocviking.com.br/30anos_2/associacao.asp>. Acesso em: 06 abr. 2013

resgatar da autoestima, promover a disciplina e enfatizar os bons hábitos através do esporte. Desde sua concepção, mais de 400 alunos já participaram do projeto. Atualmente o projeto atende a cerca de 95 alunos, a maioria da comunidade do entorno da Associação Viking e Volvo.

B.2) 1º Festival de capoeira e Danças Étnicas

Para reunir os alunos do Projeto Capoeira e Cidadania e outros alunos de outras regiões do país interessados, em 2009 a Associação Viking promoveu este 1º Festival. Cerca de 900 pessoas participaram do evento.

B.3) Oficina de Fandango

O fandango é uma manifestação folclórica paranaense. Essa oficina foi um projeto especial dirigido a todas as pessoas interessadas no tema; aconteceu em 2010 e reuniu cerca de 80 pessoas.

B.4) Centro Volvo Ambiental

No mesmo centro anteriormente citado – localizado dentro dos limites do parque fabril da Volvo Curitiba – são oferecidas oficinas de corte e costura, com aulas também de criação de figurinos para teatro e dança; produção para palco com aulas de maquiagem e penteado especiais para espetáculos, pintura em madeira e aplicação Stencil (estampas) em camisetas.

Em 2010, as oficinas de corte e costura beneficiaram diretamente 67 pessoas. Outras oficinas de pintura em madeira, stencil e produção de palco também foram oferecidas à mais de 100 pessoas.

C. TEATRO

C.1) Calota e Gasolina

Esse espetáculo tem o propósito de sensibilizar a plateia de alunos, especialmente de escolas públicas, de forma educativa e com muito bom humor em relação à educação para um trânsito menos violento e comportamentos mais seguros. Além da peça também são produzidas cartilhas educativas que são distribuídas às escolas e professores das cidades por onde o projeto passa.

Em 2010, foram realizadas 180 apresentações. Em 6 anos de existência, o projeto já atingiu um público superior a 900 mil espectadores, percorreu mais de 300 cidades, em 6 estados brasileiros.



Figura 12 – Calota e Gasolina

C.2) Festival de Teatro de Curitiba

O Festival atrai milhares de pessoas para várias peças teatrais que são apresentadas nos espaços artísticos da cidade. Nos últimos quatro anos, a Volvo tem incentivado a cultura teatral por meio da disponibilização de vales-ingresso aos públicos de relacionamento, especialmente funcionários e familiares. Os vales permitem a troca por qualquer peça teatral.

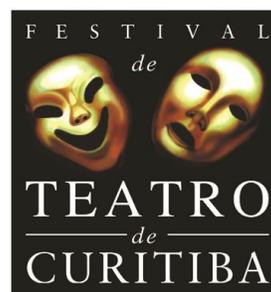


Figura 13 – Festival de Teatro de Curitiba



Figura 14 – Encenações no Festival de Teatro de Curitiba

C.3) Teatro da Trilha

No Centro Volvo Ambiental há um espaço especialmente destinado à arte. Cerca de 40 alunos, de 1ª à 8ª séries de escolas públicas do entorno da Volvo, recebem aulas regulares de educação cênica. Os jovens artistas apresentam suas peças aos visitantes do Centro Volvo Ambiental.

C.4) Caravana Ecológica

A Caravana Ecológica já tem 10 anos. É uma parceria entre a Volvo do Brasil, a Escola Municipal de Teatro de Londrina e a revista Carga Pesada. Através da arte, caminhoneiros de todo o país são sensibilizados sobre as questões ambientais relevantes do seu dia a dia nas estradas do Brasil.



Figura 15 – Caravana Ecológica

C.5) Viver com Arte Pé no Palco

Pelo terceiro ano, a Volvo apoia esse projeto que tem o objetivo de propiciar o reconhecimento do valor e das possibilidades do teatro às crianças de escolas públicas das proximidades da Vila Torres, em Curitiba. Uma proposta que contribuiu com a sensibilidade criativa e o amadurecimento psicológico, além do estímulo à socialização, respeito, solidariedade, amor e colaboração entre os participantes.



Figura 16 – Viver com Arte Pé no Palco

D. LITERATURA

D.1) 20 anos de lições de trânsito

O livro é uma radiografia feita em 2009 que relata os avanços e insucessos do trânsito brasileiro nos últimos 20 anos (de 1987 a 2007). São 20 temas e 26 personalidades entrevistadas. A obra nasceu como um registro histórico da contribuição social dos 20 anos do Programa Volvo de Segurança no Trânsito.

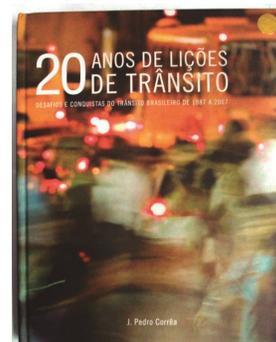


Figura 17 – Livro 20 anos de lições no trânsito

D.2) Araucária – A Floresta do Brasil Meridional

Este trabalho soma 23 anos de documentação de imagens e diversos anos de pesquisas realizadas pelo fotógrafo Zig Koch e pela jornalista Maria Celeste Corrêa. A obra é muito ilustrada com fotos e aborda a formação dos pinheirais desde o surgimento do primeiro antepassado da araucária, além de um comparativo entre o modelo de exploração da Floresta com Araucária e os demais biomas brasileiros.



Figura 18 – Araucária – A Floresta do Brasil Meridional

D.3) Mar e Mata

O Livro “Mar e Mata. A Serra, a Floresta e a Baía”, do fotógrafo curitibano João Urban trata de temas socioambientais que envolvem a Serra do Mar paranaense. Foi lançado em 2009 e contou com o patrocínio da Volvo, juntamente com BRDE, Denso, Impress e Berneck.



Figura 19 – Livro Mar e Mata

D.4) Água – Alma das Paisagens

Produzido ao longo de três anos, o livro “Água – Alma das Paisagens” aborda a presença da água no Universo. O livro, do fotógrafo Carlos Renato Fernandes reúne fotos, ilustrações, imagens de satélite e textos assinados por hidrólogos, professores universitários, cientistas e ambientalistas.

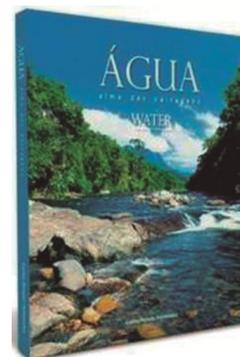


Figura 20 – Livro Água – Alma das Paisagens

D.5) Brasil 1 - A Aventura brasileira na volta ao mundo

Livro que conta a história da trajetória da vela no Brasil através de imagens, textos e depoimentos. Destaque para a participação do barco Brasil 1 na



Figura 21 – Barco Brasil 1

Regata Volvo Ocean Race 2005-2006, barco brasileiro comandado por Torben Grael. O livro foi lançado em 2009, no stand da Volvo na Marina da Glória, Rio de Janeiro/RJ, durante a parada da Regata Volvo Ocean Race 2008-2009.

D.6) Guaíra – Conta sua história

O livro "Guaíra – Conta sua história" traz fotografias que mostram a diversidade de raças e culturas que habitam a cidade de Guaíra/PR. À fotógrafa Liz Wood é responsável pela fotografia e coordenação do projeto. A obra foi lançada em 2009. Além da Volvo, as obras têm o apoio da Editora Positivo.

E. MÚSICA

E.1) Clarineteando

O clarinetista Sérgio Albach criou um projeto diferenciado para a gravação de um CD com músicas compostas para clarinete. O CD, que foi lançado em 2010, conta com a participação do Trio de Ouro Catuaba Brasil.



Figura 22 –
Clarinetista
Sérgio
Albach

E.2) CD e Turnê Quinteto Villa Lobos

Um dos mais conceituados quintetos de sopros do país, o Quinteto Villa Lobos, lançou em 2009 um CD com show comemorativo aos 50 anos de partida de Heitor Villa Lobos. Nove cidades, de vários estados brasileiros, receberam o espetáculo, entre elas Curitiba, Belo Horizonte, Campinas e Pederneiras/SP.



Figura 23 – Quinteto Villa
Lobos

É importante destacar que a *Volvo Construction Equipment* de Pederneiras (objeto de estudo), por meio da Lei Rouanet de incentivo à cultura, também era patrocinadora do Quinteto. Além do Quinteto, a empresa patrocinava o Projeto Pró-Banda de Pederneiras. Este projeto integra aulas de formação na área de música instrumental e é destinado a crianças e jovens de 10 a 17 anos que desejam aprender a tocar um instrumento de sopro visando integrar a Orquestra Municipal (Pederneiras).

E.3) Camerata Antiqua de Curitiba

Fundada há 36 anos, em Curitiba, é um dos grupos musicais de maior prestígio no estado; com reconhecimento nacional e internacional. Há seis anos a Volvo é patrocinadora master do grupo para as temporadas anuais de concertos.



Figura 24 – Camerata Antiqua de Curitiba

E.4) Curitiba Jazz Meeting

Com shows e workshops abertos ao público, o Curitiba Jazz Meeting é um grande encontro de música instrumental, com artistas ícones do Jazz no cenário nacional e internacional. Nos três últimos anos a Volvo patrocina os eventos de Jazz que acontecem nos teatros Positivo, Guáira e Guairinha.



Figura 25 – Curitiba Jazz Meeting

E.5) Orquestrando Brasil

A Orquestra de Câmara OPUS, de Minas Gerais, tem o objetivo de



Figura 26 – Orquestrando Brasil

difundir a música erudita por meio de um repertório que valoriza e homenageia os grandes ícones da MPB. Os 15 músicos se apresentam em locais públicos, como forma de levar este estilo musical às plateias menos favorecidas.

3.2.2.3 *Projetos Esportivos*

A. PROVAS NÁUTICAS

A.1) Match Race Brasil 2009 e 2010

A Match Race Brasil é uma das mais importantes competições de vela do Brasil. São regras simples, veleiros rigorosamente padronizados e velocidade. A cada edição, equipes do Brasil, Argentina e Uruguai participam deste evento, que em 2009 marcou a volta de Torben Grael às regatas da Baía de Guanabara, depois de conquistar o título da Volvo Ocean Race 2008/2009. A Volvo é a patrocinadora Máster do evento.



Figura 27 – Match Race Brasil

A.2) Semanas de Vela

Outros importantes eventos na área náutica são as Semanas de Vela realizadas nas cidades de Angra dos Reis e Búzios.

Em 2010, 10 equipes e 80 velejadores participaram da competição. O canal esportivo, Sport TV, exibiu um especial sobre a prova.

A.3) Nations Cup 2009

O Nations Cup é uma competição náutica onde ocorre um duelo de barcos. Em 2009, o evento aconteceu em Porto Alegre, no Rio Guaíba. O grande objetivo da Volvo com este patrocínio é a promoção do iatismo no Brasil, para ampliar o público de interesse para a Volvo Ocean Race.



Figura 28 – National Cup

A.4) ATACAR

O Projeto da Associação Toledense de Atletas em Cadeira de Rodas (ATACAR) tem como objetivo promover a prática esportiva e a inclusão social na cidade de Toledo e região do estado do Paraná. Cerca de 90 pessoas portadoras de necessidades especiais são beneficiadas diretamente pelo projeto, entre crianças, adolescentes e adultos. O trabalho é feito através do Handebol, desenvolvendo lazer e atividade física.



Figura 29 – ATACAR

A.5) AGIR

A Associação de Ginástica Rítmica (AGIR) é uma iniciativa que aposta no esporte como instrumento educacional e ferramenta de inclusão social.

O projeto beneficia 23 meninas da cidade de Curitiba-PR, com idade entre 8 e 16 anos que têm preparo e acompanhamento técnico na modalidade esportiva da ginástica rítmica. As meninas têm vitórias constantes em todos os campeonatos nacionais. Algumas atletas já foram destacadas e treinam com a seleção brasileira com vistas às próximas olimpíadas.



Figura 30 – AGIR

A.6) GADECAMP

O Grupo de Amigos Deficientes e Esportistas de Campinas (GADECAMP) promove treinamentos e acompanhamento de desempenho para a prática do basquetebol em cadeira de rodas, incorporando especialistas necessários para o desenvolvimento de metodologias adequadas. São 30 atletas diretamente beneficiados pelo projeto no basquetebol de cadeira de rodas, sendo 18 atletas em categoria adulta e 12 atletas em categoria juvenil.

A.7) Grael Ventos e Cidadania

O projeto promove junto a centenas de crianças e adolescentes do Rio de Janeiro/RJ, a cultura da maritimidade, ampliando o acesso aos esportes náuticos. O projeto ainda estimula a profissionalização através do ensinamento de diversos ofícios aos jovens oriundos de comunidades mais carentes. A auto-estima, disciplina, desenvolvimento da liderança, sentido de equipe, respeito e administração das adversidades também são valores desenvolvidos no projeto.

Até este momento, decorreu-se de forma gradual sobre as divisões do Grupo Volvo. Iniciando-se uma visão macro (Grupo Volvo), afunilando para

subdivisões específicas, mas que não é a mesma área de negócio do objeto de estudo (Volvo do Brasil) e, finalmente, a área de negócio específica do objeto de estudo: equipamentos de construção Volvo.

No ítem subsequente (3.3), apresenta-se a subdivisão dentro da área de equipamentos de construção, que também possui uma hierarquia. Vale destacar que ainda não se caracteriza a unidade *Volvo Construction Equipment* na cidade de Pederneiras. No entanto, no item 3.4 primeiramente apresenta-se um olhar panorâmico conciso sobre Pederneiras, observando a formação histórica da cidade, perfil econômico, extensão e localização geográfica, bem como o número de habitantes, onde é possível compreender o cenário onde a empresa está inserida, e a relevância que este estudo pode propiciar para o desenvolvimento social da cidade, na medida em que o proposto no capítulo 5 for avaliado e aprovado pelos dirigentes da Volvo Pederneiras.

3.3 A VOLVO CONSTRUCTION EQUIPMENT

Agora começamos a entrar mais especificamente na área de negócio em questão: *Construction Equipment* (Equipamentos para Construção), a indústria mais antiga deste segmento que começou em 1832 em uma loja de máquinas em Eskilstuna, na Suécia e que ainda está em atividade.

Como abordado anteriormente, esta é uma das áreas de negócio do Grupo Volvo. A Volvo Construction Equipment, ou Volvo CE, como é normalmente chamada está presente em diversos países do mundo: EUA, Brasil, Alemanha, França, Polônia, Suécia, Índia, China e Coreia do Sul. Pederneiras é uma dessas fábricas, ou filiais. É a única fábrica que produz toda a linha de produtos (mas não todos os modelos de máquinas) e, hierarquicamente, responde para a fábrica de Shippensburg/PA, nos Estados Unidos.

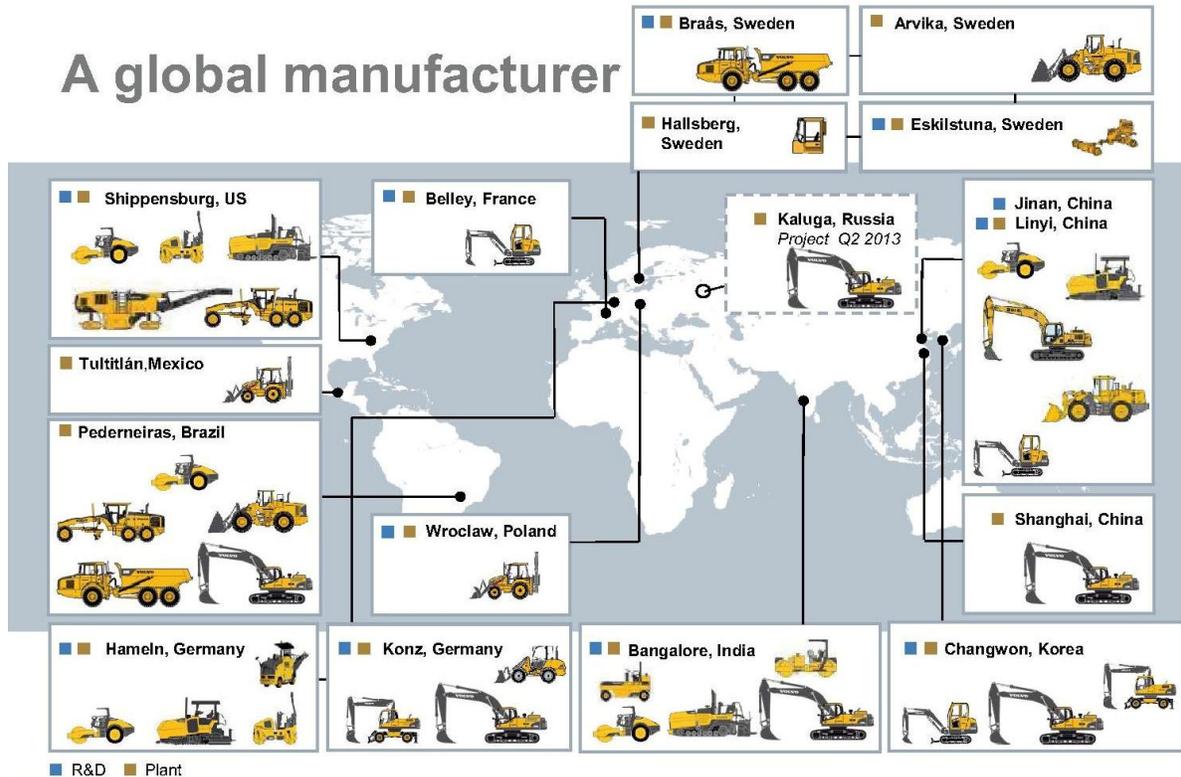


Figura 31 – Fábricas da *Volvo Construction Equipment* ao redor do mundo

3.3.1 Volvo Equipamentos de Construção na América Latina

A Volvo CE (Volvo Construction Equipment) é um dos maiores fabricantes mundiais de máquinas para trabalho pesado. Com uma ampla linha de equipamentos novos e usados, reconhecidos pela qualidade, segurança e cuidado com o meio ambiente, eficientes serviços de assistência técnica, leasing e muitas soluções de financiamento, atende às necessidades dos clientes mais exigentes.

Dentro da área de trabalho pesado, são produzidos mais de 150 modelos de escavadeiras, carregadeiras sobre rodas, motoniveladoras e caminhões articulados, em fábricas localizadas nos EUA, Brasil, Alemanha, França, Polônia, Suécia, Índia, China e Coréia do Sul.

3.3.1.1 *Missão e Visão*

A Missão da Volvo baseia-se em criar valor para os consumidores e, conseqüentemente, para os acionistas. Para isso, apostam na *expertise* da equipe como um todo no desenvolvimento de produtos e serviços com qualidade acima da média. Somado a isso, busca-se oferecer segurança e preocupação com o meio ambiente.

A Visão é tornar-se líder mundial como fornecedor de soluções para o transporte comercial. O caminho a ser trilhado baseia-se em energia, paixão e respeito pelo indivíduo.

3.3.1.2 Linha de produtos

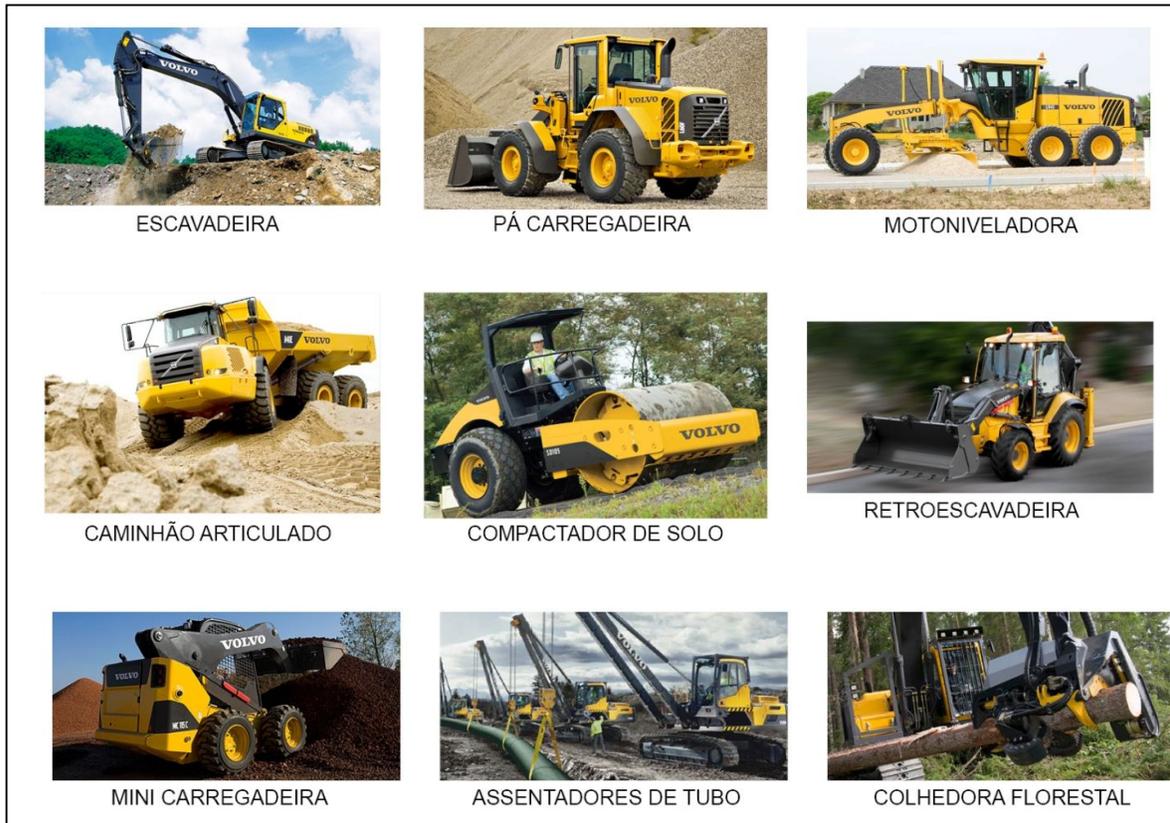


Figura 32 – Linha completa de produtos da *Volvo Construction Equipment* (Global)

A *Volvo Construction Equipment* veio para o município de Pederneiras há 35 anos. Era uma cidade ainda mais pacata, porém, prodígia no setor canavieiro e metalúrgico. Isto posto, apresenta-se o município de Pederneiras, território que abriga grandes indústrias e tem sido cenário de grande desenvolvimento para setores da economia e turismo.

3.4 PANORAMA DA CIDADE DE PEDERNEIRAS²⁵

Há cerca de 130 anos, o território onde hoje existem os municípios de Pederneiras, Jacanga, Arealva e Reginópolis eram habitados pelos índios caingangues. Diogo Antonio Feijó²⁶, considerado um dos fundadores do Partido Liberal, com iniciativas violentas, fez com que habitantes dos centros populosos se escondessem pelos sertões, fugindo do recrutamento para as batalhas. Esses retirantes acompanhavam o curso do Rio Tietê²⁷, sendo que essa era via de acesso dos Bandeirantes desde os tempos do descobrimento.

Antes da Constituição Republicana de 1821, os primeiros enviados que atingissem uma área inexplorada podiam tomar posse do território. A legalização dessa posse era resultado de uma simples formalidade com um determinado custo. Para esta região, o Bandeirante Manoel dos Santos Simões e seus filhos foram os primeiros posseiros das terras onde hoje é Pederneiras, e denominaram-na “Fazenda Pederneiras”, por conta da grande quantidade de pedra-de-fogo encontrada no local.

²⁵ A prevalência das informações foram extraídas dos sites Wikipédia. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Pederneiras#Hidrografia>>. Acesso em: 14 abr. 2013 e do site da Prefeitura Municipal de Pederneiras. Disponível em: <<http://www.pederneiras.sp.gov.br/>>. Acesso em: 14 abr. 2013.

²⁶ Também conhecido como Regente Feijó ou Padre Feijó, nasceu em 1784 e foi um sacerdote católico e estadista brasileiro. É considerado um dos fundadores do Partido Liberal, foi professor de História, Geografia e Francês. Morou muito tempo no interior de São Paulo. Era defensor da descentralização e de políticas liberais; sua ideologia era guiada por um sentimento de mudança e quebra de paradigmas, assim, propôs a abolição do celibato aos padres, fim da escravidão, repressão ao tráfico de escravos, democracia nas instituições do Estado e reforma do *habeas-corpus*. Informações extraídas do site Wikipédia. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Diogo_Ant%C3%B4nio_Feij%C3%B3>.

Acesso em: 14 abr. 2013 e do site História Brasileira. Disponível em: <<http://www.historiabrasileira.com/biografias/diogo-antonio-feijo/>>. Acesso em: 14 abr. 2013

²⁷ Nasce na cidade de Salesópolis/SP e deságua no rio Paraná, no município de Itapura, divisa entre SP e MG. Possui 1.100 km de extensão e, passa por 62 municípios paulistas. Faz parte de 6 sub-bacias hidrográficas. É usado para fornecimento de energia com as barragens Edgard de Souza, Pirapora do Bom Jesus, Laras, Anhembi, Rasgão, Barra Bonita, Ibitinga, Três Irmãos e Promissão. Também é usado para pesca e lazer náutico em seus trechos menos poluídos. Informações extraídas do site Sua Pesquisa. Disponível em: <http://www.suapesquisa.com/pesquisa/rio_tiete.htm>. Acesso em: 14 abr. 2013.

A Fazenda virou Povoador de Pederneiras, depois passou a pertencer ao Município de Lençóis Paulista e, no dia 7 de julho de 1891, sob a presidência do Coronel Manoel José Coimbra, foi feita a instalação oficial do município.

A Vila começou a se desenvolver. Políticos foram empossados em cargos públicos como, por exemplo, Obras Públicas e Comissão de Justiça, para compor a primeira administração da Vila.

Hoje, Pederneiras é um município localizado bem no centro geográfico do Estado de São Paulo. Tem como limites as cidades de Arealva, Jaú, Macatuba e Bauru.

Pederneiras possui uma área de 729.000 km² e uma população de 41.497 habitantes (censo do IBGE de 2010)²⁸. O IDH médio é de 0,780²⁹, possui um PIB médio de R\$ 494.847 mil (censo do IBGE de 2008) e um PIB per capita de R\$ 11.600 (censo do IBGE de 2008).

A economia do município é baseada na agricultura, com plantações de cana-de-açúcar e com a citricultura³⁰ em expansão. Em maio de 2006 foi inaugurada uma grande fábrica da empresa japonesa Ajinomoto³¹, que aproveitou a abundância da matéria bruta cana-de-açúcar; além de um grande polo de metalurgia e mecânica, iniciando-se com a instalação da Indústria Clark, em 1975, hoje Volvo. Destaca-se também a indústria Pedertractor, hoje com uma média de 1.500 funcionários e que, inclusive, é uma das empresas fornecedoras da Volvo Pederneiras. No ano de 2010, o município se tornou importante referência pelo estaleiro naval MESTRA, que distribui lanchas pelo Brasil todo.

²⁸ Informações extraídas do site do IBGE. Disponível em:

<<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>>. Acesso em: 31 mai. 2013.

²⁹ Informação extraída do site SP Cidades. Disponível em:

<<http://www.spcidades.com.br/cidade.asp?codigo=36>>. Acesso em: 31 mai. 2013.

³⁰ Cultivo ou plantação de frutas cítricas. Informação extraída do site Wikipédia. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Citricultura>>. Acesso em: 14 abr. 2013.

³¹ Empresa da indústria alimentícia, cosmética, farmacêutica, nutrição animal e agronegócios, fundada em Tóquio, no Japão, em 1908. A unidade brasileira foi instalada em 1956. Conta com aproximadamente 2.600 funcionários e atende os mercados interno e externo. Está presente em 26 países, com 107 fábricas, gerando cerca de 28 mil empregos no mundo todo. Informações extraídas do site da Ajinomoto. Disponível em:

<<http://www.ajinomoto.com.br/2008/index.php?area=empresa>>. Acesso em: 14 abr. 2013.

O Rio Tietê que corta os perímetros geográficos do Município é reconhecido na região pelo seu potencial turístico e náutico.

Em suma, Pederneiras é uma boa cidade, com boa localização, boa gestão política e social, possui uma economia consistente além de potencial turístico. Assim como diz o slogan no site da cidade: “De mãos dadas com o povo”.

3.4.1 Projetos e entidades sociais do município de Pederneiras

A Prefeitura Municipal de Pederneiras, por meio do Departamento de Desenvolvimento e Assistência Social, assiste a algumas entidades que fazem parte do Conselho Municipal de Assistência Social de Pederneiras.

Essas entidades também são ajudadas por Clube de Serviços, como o Lions Cub e o Rotary.

As entidades, projetos e serviços são os seguintes³²:

A) Legião Mirim de Pederneiras

Descrição dos serviços: atender adolescente e sua promoção social, por meio do desenvolvimento pessoal, educacional, profissional e social para, posteriormente, inserí-lo no mercado de trabalho. Visa também à orientação de suas famílias, tendo como prioridade o atendimento ao adolescente carente em sua situação de risco pessoal ou social.

Objetivo: capacitar o adolescente para o trabalho, através de trabalho sócio-educativo, cursos profissionalizantes, palestras, acompanhamento escolar, respeitando sua condição peculiar de pessoa em desenvolvimento.

Público alvo: adolescentes na faixa etária de 14 a 17 anos e 11 meses com baixa condição socioeconômica, sem discriminação de origem, raça, sexo ou cor.

Capacidade de atendimento: 400 adolescentes por ano.

³² As informações referentes às entidades que fazem parte do Conselho Municipal de Assistência Social de Pederneiras foram coletadas junto ao Departamento de Desenvolvimento Social da Prefeitura de Pederneiras.

B) CLUBE RENASCER (CLUBE DA TERCEIRA IDADE)

Descrição dos serviços: promover atividades de lazer, motivando o idoso a substituir a rotina do cotidiano por uma vida mais dinâmica e saudável: viagens, passeios, palestras, seminários, encontros culturais, bailes e visitas. Promover atendimento de terapia ocupacional e naturologia, visando melhora na qualidade de vida dos participantes do Clube.

Objetivo: Oferecer serviços de ação continuada à pessoa idosa, visando a valorização da convivência social e familiar criando condições para promover sua autonomia, integração e participação efetiva na sociedade. Promover melhora na qualidade de vida dos idosos proporcionando um equilíbrio físico emocional, assim como prevenir a segregação social através de grupos de convivências realizadas por uma profissional de terapia ocupacional.

Público alvo: idosos de ambos os sexos.

Capacidade de atendimento: 460 pessoas.

C) ASSISTÊNCIA VICENTINA DE PEDERNEIRAS**C.1) ABRIGO PARA IDOSOS**

Descrição dos serviços: de caráter beneficente e de assistência social, tem por finalidade a prática da caridade da assistência social e da promoção humana, com atendimento a idosos de ambos os sexos, sem distinção de raça, condição social, credo político ou religioso.

Objetivo: acolher e garantir proteção integral ao idoso, contribuindo para a prevenção do agravamento de situação de negligência, violência e ruptura de vínculos, resetabelecendo-os.

Público alvo: idosos para abrigamento .

Capacidade de atendimento: 67 pessoas.

C.2) CENTRO DE CONVIVÊNCIA (CRECHE PARA IDOSOS)

Descrição dos serviços e objetivo: área e ambiente de convivência para idosos.

Público alvo: idosos.

Capacidade de atendimento: 20 pessoas.

D) ASSOCIAÇÃO DE PAIS E AMIGOS DOS EXCEPCIONAIS DE PEDERNEIRAS (APAE)

Descrição dos serviços: promover a melhoria da qualidade de vida das pessoas com deficiência, assegurando-lhes pleno exercício da cidadania .

Oordenar e executar na sua área de jurisdição os objetivos, programas do movimento Apaeno; atuar na definição da política municipal de atendimento à pessoa com deficiência; articular junto aos poderes públicos municipais e entidades privadas, políticas que assegurem o pleno exercício dos direitos de pessoa com deficiência; exigir de seus associados o permanente exercício de conduta ética de forma a preservar e aumentar o conceito do Movimento Apaeano; promover e/ou estimular o desenvolvimento de programas de prevenção da deficiência, de promoção de proteção, de inclusão, de defesa de direitos da pessoa com deficiência e de apoio a orientação à sua família e a comunidade; estimular , apoiar e defender o desenvolvimento permanente dos serviços prestado pela APAE, impondo-se a observância dos mais rígidos padrões de ética e de eficiência, de acordo com o conceito do movimento Apaeano; prestar serviços gratuitos, permanentes, e sem qualquer discriminação de clientela na área específica de atendimento, aqueles que deles necessitam; desenvolver e estimular política de autodefensores garantindo a participação efetiva em todos os eventos e níveis do movimento Apaeano; promover e articular serviços e programas de prevenção, educação, saúde, assistência social, esporte, lazer, visando à inclusão social da pessoa com deficiência.

Objetivo: promover a autonomia e a melhoria da qualidade de vida de pessoas com deficiência, seus cuidadores e suas famílias.

Público alvo: pessoa com deficiência.

Capacidade de atendimento: 240 pessoas.

E) GRUPO DE APOIO AOS ALCOÓLATRAS E NARCÓTICOS (GAAN)

Descrição dos serviços: desenvolver trabalhos de prevenção, pesquisas, promover eventos e realizar publicações sobre uso de substâncias químicas, promover a recuperação e reinserção social e profissional de dependentes de álcool e outras drogas e adolescentes em situação de risco pessoal e social, a partir de 12 anos de idade, de ambos os sexos.

Objetivo: garantir aos recuperandos e suas famílias a reconstituição de projeto de vida, possibilitando-os alternativas que venha a contribuir ao fortalecimento do processo de cidadania e no rompimento total do uso abusivo de álcool e drogas.

Público alvo: dependentes químicos.

Capacidade de atendimento: 12 vagas para internação.

F) ASSOCIAÇÃO BENEFICENTE CASA ABRIGO DE PEDERNEIRAS

Descrição dos serviços: atende criança e adolescente em abrigo.

Objetivo: acolher provisoriamente e excepcionalmente crianças e adolescentes de ambos os sexos, inclusive crianças e adolescentes com deficiência, sob medida de proteção e em situação de risco pessoal e social, cuja famílias ou responsáveis encontrem-se temporariamente impossibilitados de cumprir sua função de cuidado e proteção.

Público alvo: crianças e adolescentes órfãos, abandonados, vítimas de maus tratos físicos e /ou psíquicos, abuso sexual em situação de risco pessoal e social.

Capacidade de atendimento: 20 crianças e adolescentes.

G) PEQUENA OBRA DA DIVINA PROVIDÊNCIA

Descrição dos serviços: prestar assistência social/moral/cultural e pedagógica às crianças e adolescentes visando a promoção e oportunidade do desenvolvimento de habilidades e comportamentos que facilitarão sua convivência familiar e sua inclusão no mercado de trabalho, exercitando a cidadania responsável, documentado na Lei 8.069/90.

Objetivo: proporcionar um ambiente complementar ao familiar e escolar visando o desenvolvimento psico-socio-familiar cultural e pedagógico, assim como bio-psico-social centrado no lúdico, com vistas à inclusão social de efetivação de direitos sociais.

Público alvo: crianças e adolescentes de 0 a 17 anos e 11 meses de ambos os sexos.

Capacidade de atendimento: 50 vagas para crianças de 0 a 6 anos, 70 vagas para crianças de 7 a 12 anos e 50 vagas para adolescentes.

H) CLUBE DA TERCEIRA IDADE NOVO BRILHO

Descrição dos serviços: atendimento a idosos em ambiente aberto (área externa).

Objetivo: proporcionar melhor qualidade de vida aos participantes, dando condições a socialização, participação, desenvolvimento da criatividade e da auto expressão.

Público alvo: idosos de ambos os sexos.

Capacidade de atendimento: 30 pessoas.

I) REDE DE COMBATE AO CÂNCER

Descrição dos serviços: atendimento a pacientes de neoplasia³³ sem recursos próprios para custear o tratamento.

Objetivo: Prestar serviços de promoção humana e social às pessoas em tratamento de câncer e seus familiares.

Público alvo: pacientes sem recursos próprios que procuram auxílio, independente de faixa etária, sexo, religião.

Capacidade de atendimento: 106 pacientes

J) COMUNIDADE CASA DE MARIA

Descrição dos serviços: fornece abrigo a homens adultos em uma casa de passagem.

Objetivo: acolher pessoas que se encontram sem referência familiar, garantindo sua proteção integral com alimentação e higienização, oferecendo-lhes condições de suprir suas necessidades básicas de vida e de saúde, oportunizando-as a conquistar sua autonomia.

³³ Segundo Pérez-Tamayo (1987) e Robbins (1984), neoplasia é uma proliferação anormal do tecido, que foge parcial ou totalmente ao controle do organismo e tende à autonomia e à perpetuação, com efeitos agressivos sobre o hospedeiro. Neoplasias podem ser benignas, pré-malignas ou malignas. Informações extraídas do Manual de Bases Técnicas APAC/ONCO. Disponível em: < <http://dtr2001.saude.gov.br/sas/decas/neoplas.mansia.htm>>. Acesso em: 31 mai. 2013 e do site News Medical. Disponível em: <[http://www.news-medical.net/health/Neoplasm-What-is-a-Neoplasm-\(Portuguese\).aspx](http://www.news-medical.net/health/Neoplasm-What-is-a-Neoplasm-(Portuguese).aspx)>. Acesso em: 31 mai. 2013.

Público alvo: pessoas do sexo masculino, maiores de 18 anos de idade e que se encontram em situação de rompimento ou fragilização dos vínculos familiar/ou comunitário, com violação de direitos.

Capacidade de atendimento: 15 usuários para Casa de Acolhimento e 15 usuários em sistema de Casa de Passagem.

K) COMUNIDADE EMANUEL

Descrição dos serviços: atende dependentes químicos, desenvolvendo trabalhos de prevenção, pesquisas, realização de eventos e publicações sobre uso de substâncias químicas, coopera para a recuperação e reinserção social de dependentes de álcool e outras drogas e adolescentes em situação de risco pessoal e social, a partir de 12 anos de idade, de ambos os sexos.

Objetivo: garantir aos recuperandos e suas famílias a reconstituição de projeto de vida, possibilitando-os alternativas que venham contribuir no fortalecimento do processo de cidadania e no rompimento total do uso abusivo de álcool e drogas.

Público alvo: dependente químico.

Capacidade de atendimento: 10 dependentes em sistema de internato por mês e 60 famílias (co-dependentes).

3.5 A VOLVO CONSTRUCTION EQUIPMENT PEDERNEIRAS – FOCO CENTRAL DESTE ESTUDO

Anteriormente, apresentou-se a empresa de maneira macro: Grupo Volvo, Volvo do Brasil e, por fim, área de negócios de equipamentos de construção chegando até a cidade de Pederneiras. A seguir apresenta-se a organização estudada em seu âmbito micro, bem como um breve histórico sobre a fábrica no município, visão geral do cenário que atua, algumas perspectivas e características, visão, valores, diretrizes e produtos fabricados.

3.5.1 Breve História da Volvo CE (*Volvo Construction Equipment*) de Pederneiras

Inicialmente, no parque fabril onde hoje funciona a Volvo – que era bem menor – eram produzidas empilhadeiras da marca Clark e pás-carregadeiras da marca Michigan para o mercado brasileiro. Então, quase uma década mais tarde, em 1984, iniciou-se a integração dessas duas marcas à Volvo, tornando-se uma unidade industrial chamada VME: *Volvo Michigan Euclid*. A história conta vários outros marcos importantes para formar o que a fábrica é hoje. Em 1988, começou a produção das pás-carregadeiras do projeto Volvo com a introdução do modelo L30; em 1990, iniciou a produção dos caminhões articulados e; em 2001, a de motoniveladoras. No ano de 2005, foi instalada a fábrica de eixos. Isso, no contexto industrial, significa um grande distintivo, pois mostra a qualidade e capacidade de produção interna da empresa. Outro fator é a logística, que reflete diretamente na quantidade de peças disponíveis e custo com importação, já que estes componentes teriam que vir de alguma outra fábrica da Volvo CE.

No mesmo ano, a *Volvo Group* comprou totalmente a VME (*Volvo Michigan Euclid*), fundando assim a Volvo Construction Equipment e, a partir de 1998, a unidade industrial de Pederneiras se integrou fortemente à estrutura industrial global da Volvo CE. Foram realizados investimentos na cidade de Pederneiras visando seu desenvolvimento; na área onde seria desenvolvida a fábrica, foram introduzidas modernas tecnologias para uma maior capacidade de produção, seguindo padrões internacionais de qualidade. Isto foi apenas o começo das mudanças positivas pelas quais a fábrica passou. A combinação de fatores como comprometimento estratégico, foco constante na qualidade e nos custos, bem como a energia da equipe e o seu engajamento, fez com que a integração da Volvo Pederneiras ocorresse sem problemas. O atual diretor e vice-presidente de operações está à frente da fábrica desde 1991 e acompanhou de perto estas todas as mudanças e acontecimentos.

Uma vez inserida na plataforma global da Volvo CE (*Construction Equipment*), as exportações aceleraram as atividades da unidade industrial de Pederneiras, com o reforço do crescimento contínuo do mercado latino-americano. Para dar suporte a esse processo, foram realizados investimentos

consistentes em equipamentos, tecnologia e infraestrutura, aumentando a capacidade de produção da fábrica.

Em janeiro de 2009, a fábrica de Pederneiras passou a integrar a área de *Operations Americas*, parte do novo modelo organizacional da *Volvo Construction Equipment*, onde permanece até hoje.

Em 2010, a Volvo CE ingressou na sua estratégia *Fit For The Future* (Pronta Para o Futuro), desenvolveu ferramentas e potencializou sua capacidade de produção para se adequar aos moldes de uma grande multinacional ainda mais competitiva.

No início do ano de 2013 foi lançada a nova estratégia para os próximos 3 anos. Agora o objetivo é outro: impulsionar a Volvo para a primeira posição no segmento. A fábrica de Pederneiras, que sofreu transformações e adequações advindas de estratégias passadas, agora é a peça-chave neste contexto por ser a única planta (fábrica) a produzir todos os tipos de produtos e ter espaço físico para receber grandes projetos.

3.5.2 Perfil da organização escolhida

A unidade industrial de Pederneiras pertence ao bloco de Operações Américas e está totalmente integrada à estrutura global da *Volvo Construction Equipment*.

Nessa planta são produzidos pás-carregadeiras, caminhões articulados, motoniveladoras, compactadores de solo e escavadeiras hidráulicas. Também são produzidos eixos e cabines, o que representa um diferencial econômico e logístico para a produção. Isso porque a fábrica de Pederneiras é a mais complexa de toda a *Volvo Construction Equipment*. Devido à ampla linha de produtos, são necessários diversos processos e espaço físico para que tudo ocorra ao mesmo tempo.

A unidade tem aproximadamente 700 funcionários e sua área total é de 390.000 m², sendo 65.260 m² de área construída.

3.5.3 Dados cadastrais

VOLVO DO BRASIL VEÍCULO LTDA.

Praça Volvo, O-1915

Distrito Industrial – Pederneiras – SP

CEP 17280-000 | Caixa Postal 104

3.5.4 Estrutura organizacional e administrativa

O quadro de funcionários da Volvo Construction Equipment de Pederneiras é enxuto, e a estrutura hierárquica – Time Gerencial – não é diferente. Este é um dos fatores que torna a fábrica uma organização com pessoas de alto desempenho. Veja abaixo um organograma até ao nível de gerência.

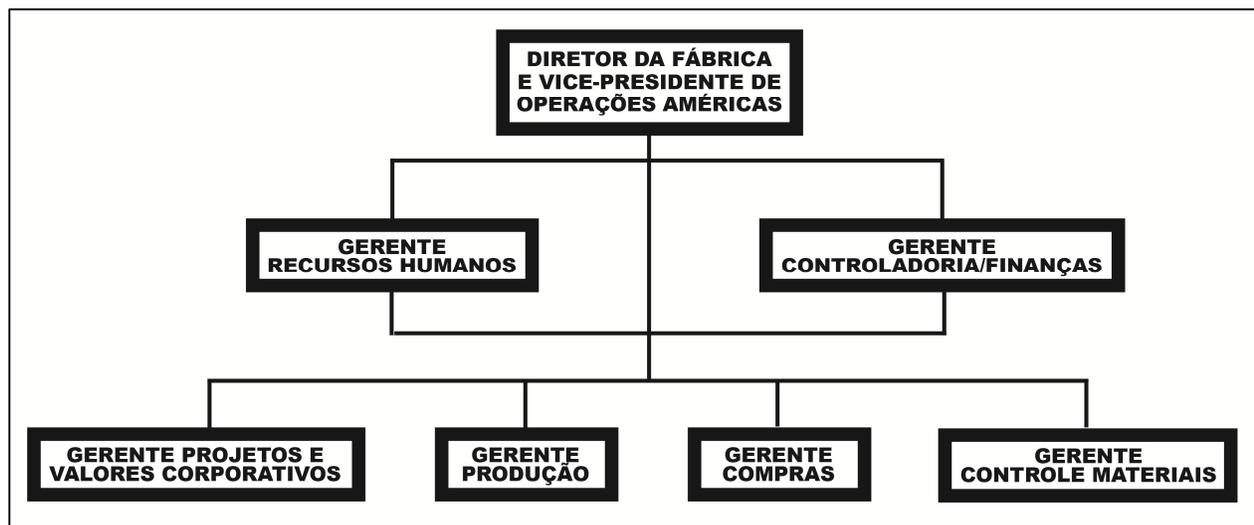


Figura 33 – Organograma hierárquico da planta de Pederneiras da *Volvo Construction Equipment*

3.5.5 Diretrizes da organização

Por pertencer a um bloco global de negócios, a missão, visão e valores da *Volvo Construction Equipment* são as mesmas do grupo (nível macro).

Missão

Criar valor para os consumidores e, conseqüentemente, para os acionistas. Para isso, apostam na *expertise* da equipe como um todo no desenvolvimento de produtos e serviços com qualidade acima da média. Somado a isso, oferecer segurança e preocupação com o meio ambiente.

Visão

Tornar-se líder mundial como fornecedor de soluções para o transporte comercial, e o caminho a ser trilhado é quando trabalha-se com energia, paixão e respeito pelo indivíduo.

Valores

Qualidade, Segurança e Respeito ao Meio Ambiente.

3.5.6 Análise do cenário

3.5.6.1 *Produtos e serviços*

A *Volvo Construction Equipment* de Pederneiras é a planta mais completa no que diz respeito à linha de produtos. Além disso, os produtos oferecem tecnologia de ponta e serviços de alta tecnologia para os clientes.

Abaixo, conheça um pouco mais dos produtos.



Figura 34 – Linha de produtos fabricados na planta de Pederneiras da *Volvo Construction Equipment*

Vale ressaltar que, durante o desenvolvimento deste estudo, não estavam sendo produzidas as retroescavadeiras, pois é um projeto em desenvolvimento dentro da planta.

A escavadeira é usada para trabalhos em pedreiras, mineração, construção rodoviária, engenharia e construção civil.

A Pá Carregadeira tem como atividade carregar pedreiras, agregados, manusear de blocos e de materiais, construção civil, reciclagem, lixo, depósitos de madeiras e no campo da agricultura.

A Motoniveladora atua com corte, contorno de obstáculos ou nivelamento com precisão de qualquer terreno, além de limpeza do local ao acabamento para novos projetos viários, abertura de valas ou remoção de neve.

O Caminhão Articulado é usado para puxar e carregar pedreiras em minerações e túneis, trabalhar com movimentação de terra, materiais e lixo em diversos tipos de obras.

O Compactador de Solo atua na compactação de solos e agregados em construções como rodovias, serviços públicos, estruturas de contenção de água, além da preparação de áreas residenciais, comerciais e industriais.

O trabalho da Retroescavadeira inclui a construção de valas profundas, elevação pesada, carregamento, içamento, manuseio de materiais, construção, reciclagem e agricultura.

Além da entrega dentro do prazo de uma máquina diferenciada, considerada *Premium* no segmento, a Volvo CE também é provedora ímpar em Soluções para Clientes. A empresa oferece compromisso de longo prazo com o cliente por meio de suporte constante visando a maior vida útil do equipamento do cliente. Este é o chamado Contrato de Suporte ao Cliente.

Este suporte é adaptado às necessidades do cliente. É feito por meio de inspeções de serviços e manutenção, que incluem peças genuínas da Volvo – outro diferencial, além da telemática³⁴ avançada pelo sistema *CareTrack* (será elucidado no item 3.5.6.2 Tecnologia), e pela flexibilidade no pedido da máquina customizada, onde é possível escolher diversos itens adicionais para a máquina. O objetivo é proporcionar ao cliente o maior tempo possível de máquina disponível para o trabalho, aumentando o rendimento do produto.

3.5.6.2. Tecnologia

Nessa fábrica são produzidos alguns dos produtos mais inovadores do mercado e de reconhecimento global por sua qualidade e produtividade. Toda tecnologia empregada vem de fora do Brasil, sem privar os projetos de melhoria contínua no processo produtivo.

A tecnologia na Volvo é um quesito que é estudado constantemente. Este é um diferencial de venda para o produto, os empreiteiros (clientes) de forma geral optam por um produto Volvo não só pelo agregamento dos valores fundamentais que estão embutidos no produto final, ou seja: segurança e qualidade do produto, além do baixo consumo de combustível (respeito ao

³⁴ A telemática é o conjunto de tecnologias da informação e da comunicação resultante da junção entre os recursos das telecomunicações (telefonia, satélite, cabo, fibras ópticas etc.) e da informática (computadores, periféricos, softwares e sistemas de redes), que possibilitou o processamento, a compressão, o armazenamento e a comunicação de grandes quantidades de dados (nos formatos texto, imagem e som), em curto prazo de tempo, entre usuários localizados em qualquer parte do mundo. Informações extraídas do Dicionário Informal. Disponível em: <<http://www.dicionarioinformal.com.br/telem%C3%A1tica/>>. Acesso em: 30 mai. 2013.

meio ambiente) e sim por conta da alta tecnologia, o que torna o produto *Premium*. Duas tecnologias que podem ser citadas é a OptiShift e a telemática CareTrack que reforçam essa eficiência.

Outro exemplo de tecnologia avançada são os motores Volvo Tier 4i, que estão em toda uma nova geração de máquinas. A Volvo CE possui tudo o que há de mais avançado na tecnologia em motores, transmissão e telemática.

Uma das principais tecnologias dispensadas é o CareTrack. O CareTrack é o sistema de telemática Volvo CE que fornece diversas informações de monitoramento da máquina. Com essas informações o cliente ou responsável pode basear todas suas decisões para o negócio.

Com essa ferramenta é possível, por exemplo, gerar informações quanto ao atual custo com consumo de combustível e montar um planejamento dos serviços de uma frota inteira (no caso de o cliente possuir alguns produtos da Volvo), a fim de maximizar o custo e tempo de atividade. Enfim, a ferramenta permite que o cliente saiba exatamente como está o desempenho operacional das máquinas por meio de relatórios.

Porém, essa tecnologia ainda não está disponível em todos os mercados, ou seja, em todas os países onde a Volvo CE vende seus produtos. No entanto, essa é uma realidade e motivo de esforços de toda a equipe, por isso mercados adicionais estão sendo continuamente adicionados.

3.5.6.3 *Certificações*³⁵

A Volvo possui algo diferenciado no segmento da construção quando o assunto é certificação. As três normas usadas para a auditoria estão alinhadas com os valores fundamentais da empresa: qualidade, segurança e respeito pelo ambiente.

³⁵ Informações extraída dos sites Construção e Negócios.

Disponível em:

<<http://www.revistaconstrucaoenegocios.com.br/materias.php?FhIdMateria=2214>>; do site

Lugar Certo. Disponível em:

<http://estadodeminas.lugarcerto.com.br/app/noticia/noticias/2008/12/09/interna_noticias,28550

/index.shtml>; e do site Motiva. Disponível em:

<<http://www.motivanet.com.br/noticias.php?id=8>>.

Todos acessos em: 29 mai. 2013.

A organização possui certificação mundial em conformidade com as normas ISO 9001 (qualidade), ISO 14001 (meio ambiente) e OHSAS 18001 (saúde e segurança no trabalho). Isto significa que todas as instalações e unidades da empresa – ao redor do mundo, em todos os departamentos – funcionam de maneira uniforme e todas as atividades desenvolvidas cumprem os requisitos das normas.

Logo após a conquista da última certificação (ISO 9001), Pat Olney, o presidente global da Volvo CE afirmou que a certificação mundial, baseada nas três normas ISO envia uma mensagem clara de que a Volvo CE é uma organização bem alinhada mundialmente, que leva muito a sério os seus valores fundamentais. A capacidade de ter e conseguir provar externamente que todas as instalações e unidades partilham os mesmos requisitos comerciais e processos, é uma conquista que tranquiliza e motiva os funcionários, fornecedores e clientes.

3.5.6.4 *Análise do setor de atuação*³⁶

O setor de equipamentos de construção é muito importante para o país, tanto economicamente, em relação ao desenvolvimento de infraestrutura que colabora para a qualidade do produto final em questão. Este mercado é impulsionado por fatores como o crescimento nas atividades de construção, o surgimento de equipamentos baseados em locação e o crescente investimento do governo no desenvolvimento de infraestrutura, especialmente em países em desenvolvimento. Além da forte demanda por empresas em infraestrutura, os estados também estão apoiando o crescimento do mercado de equipamentos de construção.

Quando pensamos em construção, pode vir à mente as grandes obras para a Copa do Mundo de Futebol de 2014 e as olimpíadas. Por isso, entende-

³⁶ Informações extraídas da Revista Online Construção e Negócios. Disponível em: <<http://www.revistaconstrucaoenegocios.com.br/materias.php?FhIdMateria=2214>>. Acesso em: 29 mai. 2013; do site Lugar Certo. Disponível em: <http://estadodeminas.lugarcerto.com.br/app/noticia/noticias/2008/12/09/interna_noticias,28550/index.shtml>. Acesso em: 29 mai. 2013 e do espaço de notícias do site da empresa Motiva (a empresa fornece e dá suporte a equipamentos para os setores da construção, indústria, mineração, florestal e locação). Disponível em: <<http://www.motivanet.com.br/noticias.php?id=8>>. Acesso em: 29 mai. 2013

se que o mercado para equipamentos de construção tem uma forte tendência a continuar crescendo. Além disso, no Brasil, teremos muitas obras e investimentos a serem feitos em infraestrutura, transportes, construção civil, mineração, saneamento, estradas, hidrelétricas, habitação etc. Esses investimentos vão muito além dos eventos esportivos. Podemos considerar que a construção civil é básica e, com ela, há prioridades essenciais.

Este setor é sustentado por grandes construtoras, locadoras, empreiteiras e prestadores de serviço, além dos profissionais da área (pessoas físicas), como por exemplo, Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa, Galvão Engenharia e Norberto Odebrecht, Mineradora Vale, entre outros. Algumas das principais empresas que estão presentes com consistência no mercado de equipamentos de construção são, além da Volvo (Suécia), Caterpillar (EUA), Komatsu (Japão), Hitachi (Japão), JCB (Inglaterra), Liebherr (Suíça), Sany (China), Case (EUA), Zoomlion (China), Terex (EUA), Dynapac (Suécia), New Holland (EUA), Hyundai (Coreia do Sul), Doosan (Coreia do Sul), John Deere (EUA), entre outras. A Caterpillar é a principal concorrente na indústria de equipamentos de construção global.

O setor é composto por empresas globalizadas, a maioria com fábricas instaladas no país que atendem ao mercado interno e externo, com uma vasta rede de vendas e distribuição, além de manutenção, locação e treinamento que formam a engrenagem sobre a qual o setor se movimenta e não deixou de participar da desaceleração econômica por conta da crise mundial. No entanto, alguns meses do epicentro da crise econômica mundial, os setores da economia – dentre eles o de equipamentos para construção civil – começam a enxergar os desdobramentos econômicos com outros olhos.

Em relação à nuvem negra da crise mundial econômica, há um consenso geral de que a ação governamental é de suma importância para minimizar os impactos da crise. Mas, além disso, outros elementos podem ser citados, como a manutenção e ampliação dos recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES); a preservação dos investimentos em infraestrutura nas esferas municipal, estadual e federal; a diminuição da taxa de juros; a manutenção do crédito à habitação pela Caixa

Econômica Federal e, claro, a elevação da renda média da população visando a criação e preservação da demanda interna.

Apesar do incentivo dos governos em todo o mundo, existem certos fatores de inibição do crescimento do mercado de equipamentos de construção, tais como condições econômicas incertas e estritas regulações da emissão de gases. O preço crescente de matérias-primas, como o aço, também é um grande desafio para o mercado de equipamentos de construção.

Neste contexto, como não poderia ser diferente, a China se destaca.

A China representa a maioria do consumo de equipamentos com um índice por volta de 41,2% do global de vendas de equipamentos de construção, com a Europa em uma distante segunda posição.

O mercado de equipamentos de construção na China em 2012 foi estimado em US\$ 59 bilhões e espera-se alcançar US\$ 95 bilhões em 2017. Além disso, a China também detém cerca de 17% de market share da indústria de equipamentos da agricultura global.

O universo dos equipamentos para construção é dos mais importantes para a economia. O setor de máquinas e equipamentos para construção representa 13% do PIB da construção no Brasil. Já o PIB da construção representa 4,5% do PIB Nacional.

Vale lembrar que o setor de equipamentos de construção representa 13% do Produto Interno Bruto (PIB) da construção no país. As empresas apostam suas fichas no programa habitacional “Minha Casa, Minha Vida” e na continuidade do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC).

De acordo com o entedimento geral dos políticos e economistas, o Brasil é destaque no mundo, e até mesmo nos BRIC (Brasil, Rússia, Índia e China), ao lado da China, o que faz o segmento ter relevância e ganhar algum prestígio no cenário nacional, onde a Volvo se inclui de forma contundente pela sua posição de qualidade e status reconhecidos.

3.5.6.5 *Análise do ambiente Interno*

O ambiente interno da organização não apresenta grandes problemas estruturais, por se tratar de uma multinacional muito bem estabelecida. Atualmente, a Volvo conta com diversas salas de reuniões, que atendem aos visitantes, negociações e discussão de projetos. Existe uma sala grande onde são realizadas diversas atividades, como treinamento e workshops envolvendo funcionários da fábrica, lideranças e visitantes. Tudo é muito preparado, com equipamentos com manutenção em dia e softwares atualizados. Isso ocorre pelo ritmo acentuado de reuniões e atividades, ou seja, ter espaço, equipamentos adequados e equipe de suporte faz a diferença.

Em relação ao relacionamento com as pessoas, a análise também é positiva. As pessoas procuram desenvolver as atividades da melhor maneira possível e ajudando um ao outro, é possível perceber a presença da cultura sueca de gentileza e companheirismo no dia-a-dia da empresa. Mesmo diante da dificuldade de administração do tempo, das várias tarefas e responsabilidades, de forma geral, os funcionários conseguem ajudar uns aos outros. A filosofia de “fazer certo da primeira vez” coopera com essa predisposição em ajudar e em querer entregar o melhor resultado possível, no menor tempo possível, evitando erros para não ser necessário retrabalho.

No que diz respeito ao desenvolvimento de políticas para a prática da responsabilidade social, é perceptível que há abetura para esse tipo de abordagem porque, em muitos casos, e dependendo do indivíduo, as pessoas se compadecem uma das outras, e procuram ajudar, mesmo no âmbito da fábrica de maneira acentuada.

3.5.6.6 *Análise do Ambiente Externo*

Antes de levar o nome Volvo, a *Volvo Construction Equipment* era a empresa Clark. Devido à demanda de mão de obra quando a empresa se inseriu em Pederneiras foi grande, para tanto, foi necessária a criação de uma vila para abrigar estes trabalhadores vindos de fora de Pederneiras: a Vila Clark - essa vila existe até hoje, é um bairro exatamente em frente à Volvo.

Conversando informalmente com cidadãos Pederneirenses, é possível perceber uma aprovação geral nas atividades gerais da empresa e existe empatia, um carinho grande pela empresa. Este, inclusive, foi um dos pontos mencionados na entrevista com a representante da Prefeitura Municipal de Pedeneiras, que será apresentada mais adiante, no capítulo 4.

Essa é uma percepção advinda, possivelmente, da boa reputação da empresa quanto ao tratamento dispensado aos seus funcionários, incluindo diversos benefícios para saúde e financeiro.

Essa boa reputação também vem do incentivo ao comércio por meio de parcerias com órgãos como o CDL (Câmara de Dirigentes Lojistas Paulista), onde a Volvo distribui mais benefícios, vales-compra anuais para serem gastos no comércio da cidade.

Essa questão também é perceptível quanto ao envolvimento com o governo, outro público de interesse. Por meio de parcerias mútuas, a empresa e a Prefeitura desenvolvem um relacionamento sólido que, além de ser benéfico para ambos os lados, reflete em seriedade para a comunidade.

3.5.6.7 Identificação dos Públicos Estratégicos

A comunicação interna é crucial em qualquer organização no que tange ao relacionamento com os públicos, principalmente no caso de uma multinacional com diversos públicos de interesse.

É de suma importância destacar que não é possível divulgar clientes, número de funcionários e áreas muito específicas da empresa, alguns dos fornecedores etc, principalmente em se tratando de trabalhos acadêmicos desenvolvidos na organização.

Portanto, de maneira geral os públicos estratégicos são:

- Clientes.

O cliente é o público alvo de maior interesse para a Volvo. Essa valorização está explicitada na missão da empresa. Essas pessoas geralmente são donos de construtoras, empreiteiras e representantes oficiais de Prefeituras.

- Funcionários.

Durante o desenvolvimento deste estudo a Volvo possuía uma média de 700 funcionários, divididos em um processo produtivo bem determinado e interligado. Este número de funcionários é considerado enxuto para o tipo de negócio e volume de trabalho. Por isso, os funcionários da Volvo são muito bem preparados e instruídos. Praticamente todos passam por diversos programas de desenvolvimento pessoal e profissional ao longo da carreira na empresa.

- Fornecedores.

São muitos fornecedores e, com a maior parte deles (possivelmente os que mais fornecem à empresa), há um relacionamento muito próximo. Existem eventos, treinamentos e palestras com o intuito de ajudar no desenvolvimento deste público, para manter ou melhorar constantemente a qualidade de fornecimento.

- Comunidade.

A Volvo se insere na cidade fazendo jus ao respeito e admiração que a população possui para com a empresa. Por exemplo, no aniversário da cidade, a empresa sempre apresenta suas máquinas em um desfile nas ruas da cidade como forma de aproximação. Este é sempre um momento importante, as máquinas são grandes e imponentes, causando admiração na comunidade em geral, principalmente nas crianças. Outra informação relevante é o sonho quase unânime dos jovens no município em trabalhar na área de solda da empresa (estudante do SENAI). Essa é uma informação pública – colhida por meio da opinião pública -, mas que também foi elaborada pela representante do Departamento de Desenvolvimento Social da Prefeitura, por ocasião da entrevista.

- Prefeitura.

A organização possui um bom relacionamento com a Prefeitura em assuntos relacionados a questões governamentais e de impostos urbanos. Este relacionamento se estende a todas as áreas da Prefeitura. Como exemplo, pode-se citar a adesão a campanhas como, de agasalho (no inverno) e de brinquedos (no dia das crianças), além de doações espontâneas de material ou equipamento. Reflexo deste bom relacionamento foi a prontificação por parte do departamento social

quando foi solicitada a entrevista para a pesquisa que é apresentada neste estudo no próximo capítulo.

4 PESQUISA COM ENTIDADES SOCIAIS E PREFEITURA MUNICIPAL

4.1 JUSTIFICATIVA

De acordo com o artigo 225 da Constituição Federal de 1998³⁷:

Todos têm direito ao meio-ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-la para as presentes e gerações futuras.

Muito se fala sobre como o trabalho social é desempenhado. Porém, quando o estudo se estende para a prática, é possível perceber que há divergências, a teoria passa a ser especulação.

Neste sentido, a pesquisa se torna crucial para sair da esfera teórica e se inserir na realidade. A realidade das entidades e da gestão das empresas por parte de alguns profissionais dá a real dimensão e situação do desenvolvimento social na cidade de Pederneiras e na própria empresa Volvo.

Optou-se por selecionar e entrevistar pessoas que estão inseridas totalmente neste universo, que trabalham e vivem com essa realidade. Essas pessoas têm uma visão mais holística e puderam fornecer um parâmetro das carências e avanços do setor social do município. Mesmo que sejam opiniões pessoais, os entrevistados são representantes das instituições que gerenciam a prática de ações sociais na cidade.

Assim como acontece em qualquer área da vida pessoal ou profissional: a percepção de quem está envolvido no negócio ou situação, é diferente da percepção de quem está olhando do lado de fora. E este *feedback*, na maioria das vezes, é muito importante, pois fornece pontos de vista que não ficam claros num primeiro momento, existem brechas, fraquezas ou potenciais que geram mais consistência ao estudo desenvolvido.

Por isso, a pesquisa se fez necessária, uma vez que buscou-se práticas e as reais necessidades das entidades mais carente da cidade de Pederneiras.

³⁷ Informações extraídas do Portal da Constituição Federal Brasileira. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_05.10.1988/art_225_.shtm>. Acesso em: 06 mai. 2013.

4.2 OBJETIVOS

4.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver uma Pesquisa de Opinião utilizando a metodologia qualitativa com o intuito de conhecer e avaliar as necessidades das entidades e do município de Pederneiras no que diz respeito a projetos sociais.

4.2.2 Objetivos específicos

- Detectar junto aos profissionais da área social da cidade de Pederneiras qual a percepção que possuem sobre a realidade da resposanbilidade social na cidade;
- Conhecer a opinião dos entrevistados em relação à participação das empresas da cidade nas práticas de responsabilidade social e filantropia;
- Identificar quais são as áreas mais carentes do município e pontuar quais as entidades que mais necessitam;
- Levantar informações sobre as áreas ou setores que a *Volvo Construction Equipment* pode atuar na cidade.

4.3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento desta pesquisa qualitativa foi utilizada a técnica de “entrevista em profundidade”. Participaram desse processo três profissionais da área social da cidade de Pederneiras que possuem um perfil determinado e vínculo com a temática abordada.

A entrevista em profundidade é uma técnica de pesquisa qualitativa bastante prática e eficaz. Baseia-se na exploração do assunto por meio de informações, experiências e percepções de uma ou mais pessoas-chave, para depois analisar as respostas e apresentá-las de forma estruturada: um diferencial desta técnica é a possibilidade da retenção de informações em profundidade. É um método dinâmico e que proporciona uma visão prática e real do cenário abordado. É importante ressaltar que esta técnica não objetiva o uso de estatísticas, ela baseia-se em conhecer a percepção de como os entrevistados percebem e avaliam

determinado(s) assunto(s). Além disso, vale destacar também a necessidade de se respaldar e orientar por conceitos teóricos e metodológicos que sustentem a utilização desta técnica.

A aplicação da técnica foi realizada a partir da seleção dos participantes, sendo que o critério para a seleção foi o envolvimento com o tema, partindo do princípio que são pessoas em destaque dentro de instituições que trabalham para o bem social (Clubes de Serviços e Prefeitura Municipal).

Os encontros aconteceram após o contato inicial feito por telefone ou *e-mail*. Foram enviados carta-convite, autorização, roteiro de questões e texto de apoio para análise prévia dos participantes. O material de apoio consistiu em pequenos trechos do texto de Bueno (2007). Além disso, houve agendamento prévio de data e horário. A realização das entrevistas em profundidade seguiu a lógica de abordagem que pressupõe: questões mais gerais, afinando para questões mais específicas referentes ao tema do estudo. Essas questões foram desenvolvidas previamente pelo pesquisador, com o suporte da orientadora, cuja sequência foi respeitada segundo um roteiro, bem aproveitadas e que resultou em informações relevantes para o estudo.

4.4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Questão 01: Na sua opinião, qual tem sido o papel das empresas (modo geral/Brasil) em relação ao investimento em projetos sociais? Poderia comentar?

Participantes	Descrição das respostas
Participante 1 (Lions Clube)	Muitas empresas, sabendo que vão ter esse gasto de qualquer forma - que esse dinheiro vai sair do caixa da empresa - seja pagando imposto ou auxiliando um projeto social, muitas vezes elas preferem fazer esses investimentos em projetos sociais do que arredar para o governo. Não podemos esquecer que quando a gente pega qualquer projeto social e coloca uma marca gera publicidade. Por exemplo, quando se coloca uma placa do tipo: “essa entidade é auxiliada pela Volvo”, “essa praça é mantida pela Volvo”, esse é um marketing positivo violento para a empresa, uma propaganda extremamente positiva. Um exemplo,

<p><i>Pergunta complementar:</i></p> <p>Você acha que os gestores dessas empresas têm pensado mais no abatimento no imposto de renda ou na comunicação positiva?</p>	<p>o Respira Tietê ano passado, a Volvo patrocinou com 200 camisetas com a logo Volvo; é o quarto ano que fazemos o evento e eu tenho camiseta desde o primeiro ano, então é um marketing duradouro. Ele pega muito bem, tem alguma palavras que estão em moda, sustentabilidade é fantástico, essa marca verde funciona muito bem.</p> <p>Os dois. Depois de ver muita coisa a gente passa a desacreditar em algumas outras. Eu não acredito que a pessoa vai fazer um determinado investimento em filantropia porque é legal ou bonitinho. O que eu quero dizer é que se não tivesse esse abatimento no imposto de renda eu não tenho certeza se as empresas ajudariam. É uma verba que está perdida para a empresa, eles vão ter que abrir mão desse dinheiro seja para o governo, seja para uma entidade filantrópica, para um projeto social ou ambiental. Pode até ter existir altruísmo, há muitas empresas que ajudam muito e não há nada de abatimento em imposto de renda, faz porque gosta, porque quer ver o negócio funcionando, porque quer ajudar a melhorar a vida de alguém. Eu acho que hoje quando falamos de empresa a realidade é obter lucro, investindo em um projeto social são duas ações em uma, abatimento e marketing positivo. E esse marketing positivo pode vir de duas maneiras. Por exemplo, o Lions recebe cinco mil reais do mercado do “Sr. Zé”, quando sai na imprensa que o Lions Clube destinou essa verba para ajudar o asilo São Vicente de Paula, e que esse dinheiro veio do mercado do Sr. Zé, onde vou comprar? No mercado do Sr. Zé.</p>
<p>Participante 2 (Rotary Club)</p>	<p>Pelo meu conhecimento, há um envolvimento das empresas, mas eu acho que devia ser maior, acho que deveria ter uma porcentagem e uma obrigatoriedade para essas grandes empresas desenvolver projetos sociais. Acho que ainda é muito pouco perto do que elas poderiam fazer - isso falando de Brasil. Por exemplo, a Volvo, uma empresa multinacional, tem bastante recurso, ela pode não ter os meios, aquela pessoa que vá fazer, mas ela tem o recurso. Seria necessária uma pessoa para fazer uma ligação com as entidades filantrópicas da cidade. Acho que é isso que está faltando no nosso Brasil, mais empresas trabalhando pra nossa sociedade. Se fosse para colocar uma porcentagem, creio que 50% ajudam. Não há um envolvimento total.</p>

<p>Participante 3 (Prefeitura Municipal de Pederneiras)</p> <p><i>Pergunta complementar:</i></p> <p>Em relação a esse desenvolvimento que você comentou, de onde você acha que ele surgiu? Como se desenvolveu?</p>	<p>O papel das empresas têm tido um crescimento grande em função de ver a necessidade do outro. É aquela coisa: para você viver em um lugar melhor, não adianta estar sozinho, tudo tem que melhorar a sua volta. Uma cidade que busca crescimento, é benéfico pra todo mundo.</p> <p>Acho que essa visão da empresa que tem responsabilidade social passa a ser vista de outra maneira, sem tomar o caráter de publicidade, é muito importante que a empresa divulgue o quando ela ajuda, porque a partir do momento que ela está divulgando e isso passa a ser de conhecimento de toda uma população, o olhar para essa empresa é diferente. A empresa que está fazendo parte de uma comunidade, se preocupando com os problemas, se envolvendo e se comprometendo, é de extrema importância que haja ajuda, independente do retorno financeiro, acho que esse tipo de ação social é que gera responsabilidade social dentro da própria empresa. O sonho de um menino aqui de Pederneiras é trabalhar na Volvo. Essa imagem foi construída, foi alicençada dentro de uma comunidade, não é do dia pra noite que isso acontece. Aqui no Departamento (Social), a gente vê que a cada evento feito, é visando recursos, há uma aceitação muito grande. Você vê que todos estão empenhados em fazer a coisa acontecer. Às vezes dá vergonha porque as pessoas sabem que você só vai pedir, mas há essa liberdade, pois o outro lado está disposto em ajudar (Volvo), é para um bem comum. Então essa conscientização vem acontecendo. Hoje, em Pederneiras, temos as grandes e pequenas empresas, comerciantes, pessoas da comunidade, clubes de serviço, existe uma rede que faz a coisa funcionar, isso é muito bom.</p>
---	---

Quadro nº 1 - Papel das empresas (modo geral/Brasil) em relação ao investimento em projetos sociais.

De uma forma geral os participantes concordam ao dizer que as empresas brasileiras têm praticado a responsabilidade social, cooperando para o desenvolvimento da comunidade. Porém, as opiniões são colocadas em intensidades diferentes e com algumas considerações importantes. Por exemplo, o participante 2 aponta a necessidade da obrigatoriedade em ajudar, já que as empresas possuem o recurso, atuam, mas com uma participação

muito pequena. Já o participante 1 opinou que existe a vontade de ajudar e que as empresas até preferem investir em projetos sociais ao invés de arrecadar a verba que seria recolhida para o Imposto de Renda. No entanto, isso pode não ser autêntico, pois se não houvesse o abatimento no Imposto de Renda, talvez não existisse tanta participação das empresas. Por fim, o participante 3 é otimista em relação à temática e considera que há uma consciência geral das empresas e que a soma das forças na atuação do desenvolvimento social tem modificado o cenário do Brasil.

Então, pode-se considerar que essas afirmações vem ao encontro do que pode-se ver na mídia, e o que tem acontecido ao longo dos anos. O fato de haver um consenso geral sobre o assunto “responsabilidade social” – assim como o termo “sustentabilidade”, mostra que essa prática teve aderência no Brasil. Muitas empresas se reestruturaram e inseriram a gestão de responsabilidade social efetiva em suas operações. Em outros casos, a empresa somente se inseriu na proliferação do termo, ou seja, pratica a responsabilidade social de maneira superficial – assim como foi abordado no capítulo 2 deste estudo.

Questão 02: E no contexto de Pederneiras, como tem sido a participação das empresas e entidades nas questões sociais emergentes da cidade?

Participantes	Descrição das respostas
<p>Participante 1 (Lions Clube)</p> <p><i>Pergunta complementar:</i></p> <p>Mas não existe literalmente? Por que você acha que não existe isso na cidade?</p>	<p>Desde que eu assumi a presidência não teve nenhuma que nos negou auxílio. É comum conseguir ajuda de grandes empresas até porque a marca Lions é uma marca muito respeitada, então se eu chegar como pessoa jurídica, pedir ajuda e chegar como presidente do Lions Clube é outro peso. Uma coisa que percebemos é que tem algumas empresas que colaboram normalmente, mas não é nada formalizado, é sempre um auxílio por meio do processo de ofício, mas não há nada esquematizado. Quando existe uma demanda e precisamos de patrocínio, existe o mecanismo de o Clube ir até a empresa, e – quando possível – a empresa patrocina. Porém, para o evento do próximo ano ou para o próximo evento já não existe mais nada. Não existe um sistema já formado. Não existe nada do tipo: mensalmente o Grupo Zilor faz um patrocínio de mil reais para o Lions destinar para os eventos daquele mês, é pontual para cada evento.</p> <p>Não. Não existe porque ninguém nunca foi atrás. Eu acho que porque ninguém nunca pensou na possibilidade de ter uma Volvo, no caso, patrocinando mensalmente os eventos do Lions. Às vezes a gente vê acontecendo também é que determinado cidadão abre as portas da empresa para nós, gosta de ver o trabalho sendo realizado, gosta de ajudar, sempre está apoiando e então nós acabamos puxando essa pessoa para o Clube se ela quiser; do mesmo jeito que a gente já recebeu “não” e disserem: “ah não. Não quero, não. Fico daqui ajudando vocês, vocês ficam trabalhando lá e está tudo certo”.</p>
<p>Participante 2 (Rotary Club)</p>	<p>Eu sou voluntária na Rede de Combate ao Câncer aqui em Pederneiras e também participo de trabalhos da Igreja, sou Católica. Acho que participação das empresas na Rede e entidades é muito pequena. No Rotary a participação também é muito pequena. Tem algumas empresas aqui, por exemplo, a Duke Energy, a Volvo, a Pedertractor, que são nossos parceiros. Em contrapartida, onde eu trabalho (Rede de Combate ao Câncer), muitas vezes eu mesmo levei ofício na Volvo pedindo brindes para doar como prêmio, e é muito difícil a gente receber brindes. Tem empresas que doam, sim; mas de empresas</p>

<p><i>Pergunta complementar:</i> Mas nesses casos que não puderam ou não quiseram ajudar, você está dizendo da Rede ou do Rotary?</p> <p>E mesmo no Rotary mais antigo, as empresas de Pederneiras participavam dos projetos?</p> <p>E por que vocês acham que não há tanta participação?</p>	<p>grandes como Volvo, Ajinomoto e AB Brasil é muito difícil receber. A gente recebe mais das empresas de pequeno porte, por exemplo, Moya Cezarino, Interviú, Tracvel, Tracbel. Pelo menos para nós não (Rede) e para o Rotary também não, é muito difícil, é muito burocrático.</p> <p>A Rede. Porque no Rotary Pedra de Fogo ainda não pedimos nada porque é um clube novo. Mas o Rotary mais antigo já fez parceria com a Duke Energy na Pequena Obra (entidade), quando a empresa chegou e estavam se instalando na cidade fizeram uma doação grande para ajudar na obra, o Rotary antigo tem 70 anos aqui em Pederneiras e o Rotary Pedra de Fogo foi fundado em novembro, não fizemos grande eventos ainda. Agora, com a Rede sim, já faz 16 anos que trabalhamos para arrecadar verba e comprar medicamentos.</p> <p>Não tem muita presença, não. Muito difícil, tem que pedir pra não sei quem, mandar ofício pra não sei quem, então é muito pouco. Pelo menos aquelas grandes empresas; das menores a gente tem mais colaboração.</p> <p>É por causa dos contatos. Na Pedertractor, por exemplo, você consegue falar com o dono ou com o filho dele, já na Volvo é complicado, tem que deixar o ofício na portaria, depois vai para outra pessoa, e depois não sei pra quem. O grande problema do envolvimento das grandes empresas é a burocracia e a dificuldade de chegar à pessoa que faz acontecer.</p>
<p>Participante 3 (Prefeitura Municipal de Pederneiras)</p>	<p>Tem uma participação efetiva, eu acredito que seja muito maior a amplitude dessa ajuda em função da vocação que cada empresa possui, isto é, cada uma opta por ajudar em uma área como, por exemplo, cultural, esporte, educação, saúde e meio ambiente. Então, existe essa responsabilidade social perante a comunidade e as empresas têm colaborado. Aqui em Pederneiras acho que a gente tem essa liberdade de pedir, os próprios clubes de serviços buscam o apoio e conseguem porque a gente vê isso divulgado, é uma ajuda efetiva. Você também não pode chegar e pedir 200</p>

	<p>cahacorros-quente para o dia seguinte, existe um tempo, cada empresa tem um jeito de trabalhar, existe uma burocracia. Por isso comentei da dificuldade de uma entidade chegar lá diretamente e pedir dinheiro, às vezes não faz parte da política interna da empresa. A questão da burocracia já é esperada, mas não nos atrapalha em hipótese alguma. Já aconteceram casos de, a própria empresa, solicitar à Prefeitura para centralizar os pedidos das entidades, pois os pedidos vinham muito fracionados, um independente do outro.</p>
--	--

Quadro nº 2 - Participação das empresas e entidades nas questões sociais emergentes da cidade, no contexto de Pederneiras,

O perfil permanece: a participação das empresas não é tão efetiva por vontade própria, mas quando acionadas de forma correta e em tempo hábil, geralmente ajudam. Não existem grandes projetos sociais que aconteçam de forma constante, exceto o trabalho da Prefeitura. O que existe são ajudas pontuais. Fica evidente que as empresas naturalmente selecionam a forma de gerir a responsabilidade social ou filantropia. Como em qualquer outra cidade, a Prefeitura tem relevância nos assuntos de uma empresa. De forma geral, buscam parcerias que sejam benéficas para ambos, no caso do desenvolvimento social, não é diferente.

Essa valorização não acontece da mesma forma com os clubes de serviço, pode-se observar que funciona mais como assistencialismo e ajudas pontuais, muitas vezes sem considerar o retorno publicitário. Porém, é perceptível a adesão às solicitações, quando feitas adequadamente. É importante considerar também que os contatos dentro de qualquer empresa, onde o assunto é responsabilidade social, são muito importantes: sempre se faz necessário ter um articulador deste assunto dentro da empresa, é uma prática que, dificilmente, parte de maneira singular. Outro ponto a se destacar é que o problema para o envolvimento é a burocracia.

Fica evidente que as empresas não são presentes em relação a projetos sociais consistentes, não há essa cultura na cidade. Praticamente todas elas ajudam de maneira pontual.

Os clubes de serviço são importantes como articuladores de mão de obra para ações sociais. Porém, a Prefeitura tem papel fundamental nessa

parceria a ser estabelecida. É possível perceber que as empresas preferem se envolver com o poder público. Do ponto de vista da empresa, talvez, pondera-se que envolver-se com a Prefeitura evita o relacionamento com um novo agente: clube de serviços, pois, geralmente já existem relações devido a outras áreas (desenvolvimento de infra-estrutura, questões fiscais de IPTU ou ISS etc).

Juntamente, pode-se considerar o fato de que a cultura para a gestão da responsabilidade social não é acentuada e, por isso, não há um olhar apurado para este assunto. Se envolver sistematicamente com clubes de serviços seria uma boa ferramenta, mas aflora a percepção de que o envolvimento com a Prefeitura é mais direto e certo.

Questão 03: Poderia destacar/nominar empresas que tem se destacado na cidade pela participação/envolvimento em projetos sociais? Quais foram as principais ações dessas empresas/projetos?

Participantes	Descrição das respostas
<p>Participante 1 (Lions Clube)</p> <p><i>Pergunta complementar:</i></p> <p>E por que você acha que nunca foi feito?</p>	<p>A própria Volvo, sempre que solicitada em tempo, auxilia – é bom destacar isso. A Louis Dreyfus, a gente tem um companheiro que está no Clube que faz parte da gerência da empresa, eles sempre acabam ajudando. A gente tem muitos amigos, a porta de acesso sempre são os amigos. “Farmácia do Caxuxo”, é amigo meu e sempre que vai ter evento ele patrocina; e aí já estamos caindo para empresas menores. Pizzaria Brazero, sempre auxilia a gente; Veterinário, sempre ajuda a gente. Normalmente esse apoio ele vem muito mais da amizade entre as pessoas do que a empresa com o Lions. O que acontece também é que quando se faz um patrocínio e coloca-se isso em um cartaz, é visto por outros e soa como chamariz para que outras instituições peçam ajuda “desenfreada”, as vezes ajudam mais pedem para não divulgar. Lembra que falamos do que existe o altruísmo e do marketing empresarial? Neste caso o cara está pensando muito mais em ajudar. Não há principais ações pois não há projetos fixos, não tem uma parceira por exemplo, todo mês de abril o Lions vai fazer o churrasco Lions-Volvo, não existe isso. É pontualmente, cada evento que a gente vai fazer, a gente procura auxílio da empresa. Este é o caso de 100% dos casos do Lions. Não existe nenhum patrocínio regular para os eventos e nem a definição de todos os anos ter, por exemplo, jantar Lions-Volvo, Lions-Ajinomoto, Lions-AB Brasil... não tem, isso não existe. E por parte do Rotary eu sei que também não tem, porque se tivesse a gente saberia pelo nome do evento.</p> <p>Porque provavelmente nunca foi tentado fazer um evento desse tipo. Alguns eventos já são tradicionais, temos definido como é feitos e pra quem é feito. Por exemplo, o carneiro árabe, é para a Casa da Criança. Todo ano, toda a renda é para a Casa da Criança. Porque existe uma parceria Lions-Casa da Criança que as mulheres que trabalham lá vão fazer charuto, kibe, etc. E toda a verba é revertida pra eles. Mas com empresa grande isso não existe.</p>

<p>Participante 2 (Rotary Club)</p>	<p>A Pedertractor e a PederComponents, que são do mesmo dono, ajudam bastante. Ele já doou cadeira de rodas para o nosso Rotary Pedra de Fogo. Inclusive, existem funcionários de várias empresas no Rotary Pedra de Fogo, então facilita o acesso. Outras empresas que ajudam muito são a Agrodoce, de serviços gerais, e a Agrículo Establish. Nesses casos, não ajudaram em grandes projetos, mas ajudaram em tudo o que a gente tem, por exemplo, o Banco de pacientes especiais e da Rede de combate ao Câncer, tudo o que nós precisamos eles ajudam. De vez em quando precisamos de alguma coisa pra complementar a cesta básica e então eles dão em grande quantidade, às vezes dão até em dinheiro diretamente. É como falei, tudo é mais prático e com acessibilidade melhor, se há um contato dentro da empresa. Por exemplo, a Agrícola Establish, temos um contato rotariano e então o acesso fica bem fácil; o Mazeto não é tão fácil assim, mas temos funcionários que trabalham lá que pode resolver o assunto com agilidade. Outra coisa é que, mesmo quando nós tínhamos funcionários na Volvo era difícil, mas hoje é mais complicado. É o funcionário que ia falar com o chefe dele, mas aí o superior tem que falar com o outro e assim por diante. Por exemplo, na Pedertractor vai lá e fala com o dono; na Establish também temos contato diretamente com eles; temos companheiros toratianos também na Interfrio, então isso facilita. Eu acho que está faltando um pouquinho de conhecimento e orientação, pois, quando eu mando um ofício, eu entrego na recepção e parece que há dificuldade, então eu acho que deixando na recepção eles enviam.</p>
<p>Participante 3 (Prefeitura Municipal de Pederneiras)</p>	<p>Por meio do Conselho Municipal da Criança e do Adolescente temos o Fundo Municipal que busca viabilizar algumas ações de um banco de projetos. As entidades apresentam esses projetos e, por meio do Fundo a gente consegue executar projeto grande e pequeno. As pessoas física ou jurídica podem disponibilizar um projeto, fica esquematizado, muito mais fácil de viabilizar e de apresentar para a empresa.</p> <p>Outro ponto é que as empresas têm uma vocação, a Volvo gosta de investir na área cultural, por exemplo. Hoje a gente tem uma parceria consolidada na participação da festa do Município. A Termic ajuda muito a gente também, eles têm essa vocação no esporte, patrocina o programa atletas do futuro e caminhadas sempre que tem alguma mobilização. A Ajinomoto e a AB Brasil atuam mais na área de educação. A Ajinomoto já cooperou para a construção de uma creche quando vieram para Pederneiras,</p>

	eles investe em equipamento A empresa Pedertratcor também desenvolve sua vocação no esporte e de Meio Ambiente. Cada empresa ajuda como um todo, mas cada uma tem uma prioridade/vocação fora as pequenas e de comércio que estão sempre ajudando, se não ajudando através da prefeitura acabam ajuda as entidades diretamente ou pelo clube de serviço.
--	--

Quadro nº 3 - Empresas que tem se destacado na cidade pela participação/envolvimento em projetos sociais, e as principais ações dessas empresas/projetos.

Volvo, no cenário cultural; Louis Dreyfus, Agrodoce, Agrícola Establish, com ajudas pontuais a eventos dos Clubes de Serviços; Termic, no esporte; Ajinomoto e AB Brasil na área de educação; Pedertratcor na área do esporte e do Meio Ambiente.

É fundamental destacar que, para o representante do Rotary, o problema apontado ainda foi a questão da burocracia. Já para o representante do Lions, essa burocracia é vista de uma forma mais sutil, existe, mas não é tão impeditiva. Este último ainda aponta que, naturalmente, as empresas menores ajudam muito mais pela facilidade de entrar em contato diretamente com o dono do estabelecimento.

Portanto, é possível perceber que, quanto mais estruturada e mais hierarquizada é a empresa, mais burocracia existe, isso não quer dizer necessariamente, que é demorado. E pode ser observado pela fluência da filantropia em pequenas empresas, que só depende da boa vontade do proprietário ou gestor, e do controle de caixa para isso. Já numa grande empresa, ainda mais multinacional, a burocracia é inevitável, e faz parte desse processo.

Faz-se necessária a iniciativa por projetos sociais consistentes, pois pôde-se perceber que há a necessidade que essa ajuda venha, de uma forma ou de outra, mas de maneira mais facilitada. E, caso houvesse colaborações estruturadas, faria toda a diferença.

Questão 04: Esses projetos/ações, no seu modo de ver, podem ser caracterizados como práticas de responsabilidade social? Por quê?

Participantes	Descrição das respostas
Participante 1 (Lions Clube)	<p>Não sei se a gente pode chamar um auxílio pontual de responsabilidade social. Por exemplo, talvez a gente pudesse falar que as ações para a Casa da Criança fosse um projeto, pois, todos os anos tem o carneiro árabe e arrecadamos para lá, nos últimos 3 anos cerca de 8 mil reais. Então é um dinheiro que eles podem contar. Agora, eu não sei se posso chamar de projeto e responsabilidade social comprar duas dúzias de tolhas e levar para a Casa de Maria. Podemos considerar que o Lions trabalha buscando filantropia e que essas ações são filantropias. Por exemplo, foi proposto no início do nosso ano leonístico (Julho), um projeto para ajudar uma escola provendo ações ininterrupto de acesso à internet para uma escola, esse é um projeto social que visa auxiliar aquela escola, agora ir lá e fazer uma doação pontual de dez livros é filantropia. Então, não. Então o que a gente acaba promovendo com o auxílio das empresas é filantropia e não projetos de responsabilidade social. Pequena Obra da Divina Providência é uma creche que abriga mais de 150 crianças da Cidade Nova que é o bairro mais pobre da cidade e ela já recebeu serviços filantrópicos tanto de Rotary quanto de Lions, ela foi fundada basicamente pelo Rotary que ajudou maior parte e teve uma expansão, uma reforma recentemente, quando eu digo recentemente são dois anos, que foi feita pelo Lions, mas nem Rotary e nem Lions tem uma ajuda continua ali, é pontual, vamos fazer um evento... está chegando o dia das crianças, vamos fazer um evento para as crianças, então é pontual/filantrópico. Ah, tá chegando o natal, então vamos apadrinar as crianças, é feito todo ano, compra uma roupa, um presente um sapato e vai lá dá pra criança. Isso é filantropia e não projeto social, porque não é ininterrupto, é pontual.</p>
Participante 2 (Rotary Club)	<p>Todos esses projetos são sociais, pois é promoção e auxílio a pessoas que precisam. Hoje falamos que o Rotary é um Clube de Serviço, mas eles fazem muito assistencialismo também. As doações de sangue não são bem um assistencialismo, é mais um projeto de serviço. Nós trabalhamos para que haja doação, prestamos auxílio, fazemos um intermédio, por exemplo, um evento grande para arrecadar dinheiro e distribui para cada entidade, para tentar sanear e pulverizar um pouco a ajuda. Outro</p>

	<p>exemplo de projeto grande que temos é com o Rotary mundial, existe a campanha contra paralisia infantil, é um projeto mundial; há dois anos nos tivemos uma verba 650 milhões de dólares doados pela fundação Bill Gates para empregar na vacinação, o objetivo era acabar com a doença, o próprio Bill Gates disse que era muito cômodo doar o dinheiro para o Rotary porque ele tem como chegar a quem precisa. Então é isso que as empresas poderiam facilitar, com Rotary com Lions com a Rede do Câncer, destinar o recurso para que esse clube de serviço destina-se ele; aí está a responsabilidade social. Nós falamos sempre da comparação entre o Rotary e o governo, nós temos uma associação que distribui essa verba para fazer os projetos, você faz um projeto e a fundação rotaria manda um dinheiro para você executar, então nós falamos que a Fundação Rotariana é muito mais eficiente que qualquer máquina administrativa, que qualquer poder público, por que nós sabemos que no Brasil mesmo que é destinado um monte de dinheiro que não chega no destino quem está no Rotary é para prestar serviço, para ajudar alguém e, portanto, para praticar responsabilidade social com seus projetos.</p>
<p>Participante 3 (Prefeitura Municipal de Pederneiras)</p>	<p>Com certeza é pratica de responsabilidade social porque tudo o que é investido para qualidade vida vem ao encontro da responsabilidade social. Esse investimento feito externamente vai melhorar a vida de uma comunidade, então é muito importante, seja na área cultural, educacional ou ambiental. É muito importante unir a demanda, necessidade e ter o recurso para ajudar, daí a coisa acontece. É diferente o olhar de um cliente para empresa que investe próximo dele, independente do cliente. O caso da Volvo, por exemplo, ela faz parte da história da cidade e todo mundo sabe esse olhar que ela tem com a comunidade que ela está instalada, e isso que gera credibilidade com o passar do tempo, é visível isso.</p>

Quadro nº 4 - Projetos/ações que podem ser caracterizados como práticas de responsabilidade social.

A abordagem do representante do Lions foi interessante quando disse que, talvez, ajudas pontuais não podem ser consideradas como responsabilidade social, mostrando clareza e percepção autêntica do que é responsabilidade social. Fora isso, as respostas foram unânimes e consideram que as ações desempenhadas que estão relacionadas à melhoria da qualidade

de vida é responsabilidade social, seja na área cultural, educacional ou ambiental.

Isso revela que, inclusive pessoas que atuam na área em tempo integral, tem uma percepção do que é responsabilidade social e acordo com a vivência de cada um, eles não possuem respaldo de autores e definições acadêmicas, o que não anula por completo a interpretação da prática.

Questão 05: E já que estamos falando em responsabilidade social, qual é a sua opinião/visão sobre essa prática?

Participantes	Descrição das respostas
Participante 1 (Lions Clube)	Na realidade, se a gente for pegar o Estado como um todo, se ele cumprisse a parte que lhe cabe, não seria necessário que nenhuma empresa agisse com essa parte de RS. Se o Estado suprisse toda a necessidade da população e se você pegar o artigo 5º da Constituição Federal, ele é lindo quando fala que todos são iguais, que garante o direito à cidadania, à moradia, à saúde, a um emprego digno, se o Estado cumprisse essa parte nenhuma empresa precisaria se preocupar com isso e talvez eu não tivesse um Lions Club pra frequentar, porque não seria preciso suprir as brechas deixadas pelo estado, e talvez eu tivesse até desempregado, eu costumo dizer que se houvesse um respeito entre todas as pessoas, eu estaria desempregado, se todas as pessoas se respeitassem não haveria a necessidade de polícia no mundo. Agora, a partir do momento que existe uma brecha pelo estado, e o motivo pelo qual é deixado é outra estória, se é por carência do Estado, se é por questão de falta de desenvolvimento, falta de estrutura, falta de verba, ou se é porque tem roubalheira, essa aí já é outra estória, mas a partir do momento que ela existe e quanto a gente fala em empatia, em sentir a necessidade/deficiência do seu próximo como se fosse sua, ela se outra necessária. Ninguém gosta de passar na rua e ver um senhor que tem idade pra ser seu avô, deitado enrolado num cobertor, passando frio, ninguém gosta de ver isso e eu já vi muito disso em São Paulo, morei um bom tempo em São Paulo. E aí se faz necessários projetos voltados a suprir essa necessidade deixada pelo Estado. O Edmundo Burk, que é um filósofo inglês, tem uma frase que eu gosto pra caramba que é “a única coisa necessária para o triunfo do mal é que os homens de bem não façam nada”, então se a gente ficar de braços cruzados,

<p><i>Pergunta complementar:</i></p>	<p>não dá. Não dá pra ficar parado vendo o mundo ruir e ficar parado, você tem que fazer alguma coisa. É importante, é necessário, mas seria bom que não fosse necessário. É um pouco utópico, do mesmo jeito que o Socialismo mas é utópico. Não adianta, enquanto você estiver falando de fator humano, enquanto você tiver uma diferença gritante entre um ser humano para o outro você não vai conseguir ter uma unidade de raciocínio e filosofia nunca. Tem que se respeitar isso. É utópico, mas seria legal se não fosse, se fosse um pouco mais real, prático e palpável. A gente chega lá um dia, quem sabe! Se você começar a pesquisar em Pederneiras mesmo você tem, só pra cuidar de criança, Pequena Obra da Divina Providência, Casa da Criança, Creche, Casa Abrigo e dentro do Lions a gente tem muitos companheiros que são membros da diretoria dessas entidades; você tem a própria APAE, e quando você começa a conversar com eles e perguntar: “e aí, como está o caixa?”, eles respondem: “ah, está estourando, está vazio”. Então é o tal negócio, o Estado deveria estar bancando isso. A Prefeitura de Pederneiras auxilia algumas dessas entidades, não são todas, e mesmo esse auxílio não é suficiente para suprir a carência. Então é aí que tem que entras as empresas ajudando como a Volvo, é aí que você vê a APAE fazendo festa do espetinho, é aí que você vê a Legião Mirim, e eu falo como vice-presidente, fazendo barraca pra vender pastel, cerveja, refrigerante, e seja lá o que for, na Feira das Nações, mas pra levantar verba. Hoje, na Legião Mirim, estamos com mais de 165 jovens na faixa de 14 a 18 anos, sendo empregados, sendo inseridos no meio de trabalho, e o mais importante, a cidadania que a gente dá pra esse cara. A missão da Legião Mirim eu acho que nunca foi fazer funcionários/trabalhadores, foi promover cidadãos/fazer cidadãos, essa é a missão da Legião Mirim; e se a gente não for vender pastel na Feira das Nações o caixa estoura!</p>
<p>Mas eles estão com o caixa sempre estourando (vazio) só que as empresas ajudam, desde</p>	<p>As próprias entidades acabam correndo atrás. As vezes a gente recebe algum pedido de ajuda, mas o Lions não dá dinheiro. “Vamos fazer uma vaquinha e ir lá ajudar”, o Lions não faz isso. Nós servimos. Nós não damos dinheiro. Uma coisa é você pegar e fazer um serviço, fazer um projeto, fazer um jantar, vender sobremesa na porta da igreja, e então a verba arrecadada ser direcionada. Nós damos trabalho, nós não damos dinheiro. Fazemos doação do nosso tempo livre, que muitas vezes não é tão livre assim, pra ajudar quem está precisando. Essa é a</p>

<p>que solicitado adequadamente. Esse fluxo de vocês pedirem e as empresas ajudarem, é difícil?</p>	<p>filosofia do Lions. Então, dependendo do tamanho do evento e da necessidade aí sim o Lions acaba funcionando como uma ponte para ligar quem está precisando, com a empresa. Porque você pega, por exemplo, a Casa de Maria, a gente sempre acaba indo lá por questões pontuais, a gente sempre faz jantarzinho no final das reuniões, e às vezes a gente acaba levando alimentos prontos pra lá, e você chega lá e encontra com quem? Com a enfermeira, faxineira, cozinheira, fazem tudo o que está lá dentro e às vezes falam “ah, tá difícil, não tem toalha”. Então a gente vai atrás de toalha; então a gente acaba fazendo essa ponte. Talvez até por falta de conhecimento, instrução e talento talvez, essas pessoas não conseguem ter aproximação das empresas. Sim, geralmente são pessoas simples que trabalham nesses lugares. A pessoa não imagina que a Casa de Maria pode fazer um ofício para a Volvo solicitando cama, colchão, roupa de cama, toalha, sabonete... A última vez que eu fui lá o pessoal estava precisando de sabonete para tomar banho e de papel higiênico! Quando a gente fala disso a gente não está falando nem de responsabilidade social eu acho, a gente está falando de suprir necessidade básica das pessoas. A gente fez um evento chamado Feira da Saúde, na Cidade Nova, tinha palestras sobre doenças sexualmente transmissíveis, métodos contraceptivos, de administração financeira e familiar, tivemos atendimento odontológico, pediátrico e oftalmológico. O que mais fez sucesso lá... psicólogo fez 2, a pediatra fez 60/70, foram feitos mais de 170 cortes de cabelo, (entre outras coisas). Isso tudo das 9h às 12h. Colocamos 2 advogados e, diga-se de passagem, muito importantes. Um é o ex-presidente imediato da OAB de Pederneiras e o outro o atual, não tivemos 5 atendimentos. Então, a necessidade da população está muito embaixo, a necessidade dos caras é comida, os caras não precisam de psicólogo, os caras não chegaram no nível de precisar de psicólogo. É o conceito da pirâmide de Maslow.</p>
<p>Participante 2 (Rotary Club)</p>	<p>Nessa questão eu acho que o poder público tem que melhorar. Se o serviço público cumprisse mais o papel que ele tem que exercer, não precisaria tanta gente para ajudar. A necessidade é que, de um modo geral, alguém faça alguma coisa. É o que você estava falando, o interesse em fazer tudo melhorar, o meio ambiente, saúde etc, a questão é que às vezes não é nem o dinheiro, é a cultura mesmo que tem que mudar. Todos os investimentos das grandes ou pequenas empresas é responsabilidade social, você tem que pensar nos outros, a responsabilidade social é dessa forma, a empresa não pode</p>

	<p>pensar só em lucrar. As empresas na maioria degradam o meio ambiente e precisa exercer a responsabilidade, é necessária a reconstrução do que foi degradado; estamos cansados de ver empresas desrespeitando as leis e poluindo. Então, deve-se ter responsabilidade, além de não fazer, é corrigir os erros e, além disso, responsabilidade social é assistencialismo.</p>
<p>Participante 3 (Prefeitura Municipal de Pederneiras)</p>	<p>É a ferramenta necessária para alavancar o desenvolvimento de um município, de um Estado e de um país. Ver o resultado desses investimentos próximo de você é gratificante para os funcionários para empresa, motivo de orgulho para todos, além de gerar credibilidade e confiança para os clientes. O comprometimento e envolvimento com a comunidade, independentemente da área, faz a diferença. Digo que é uma ferramenta porque um município não se desenvolve sozinho se não tiver a soma da união, somar força de todas as pessoas ainda não é suficiente, é necessário o envolvimento das empresas, elas geram empregos e renda, começa por aí, se não tiver renda não tem como se desenvolver.</p> <p>Uma pequena história para contextualizar a responsabilidade social: Pederneiras é um dos cinco maiores municípios em extensão do Estado, o que predominou durante muitos anos foi a atividade agrícola que, ao longo dos anos, foi sendo substituída por cana de açúcar, além da industrialização acontecendo em paralelo. Essa mudança gerou muita demanda para a indústria, e uma porcentagem mínima permaneceu na atividade do corte da cana. E aí começa o problema social. Falando ainda do setor agrícola; busca-se pessoas fora do Estado, quando chegam aqui a realidade é diferente (melhor). Quando essas pessoas não querem voltar de onde vieram, gera uma demanda para o município na saúde, na educação, na capacitação. Então, essas pessoas passam a compartilhar do nosso de ter um emprego nas grandes empresas daqui. Daí nasce a questão social do que fazer com essas as pessoas.</p> <p>Então a capacitação e profissionalização inclui-se na responsabilidade social. O que acontece também é que muitas vezes as empresas daqui precisam de profissionais especializados que não são encontrados aqui, então tem que buscar de fora.</p>

Quadro nº 5 - Opinião/visão sobre a prática de responsabilidade social.

A percepção dos três participantes foi a mesma. No entanto, a representante da Prefeitura trouxe um enfoque diferente, já que os dois representantes dos clubes de serviços apontaram a falha do Estado em não ser tão efetivo em gerir o desenvolvimento social e que, por isso, faz-se necessária a intervenção de terceiros. A representante da Prefeitura também destacou que a responsabilidade social é a ferramenta necessária para alavancar o desenvolvimento de um município, de um Estado e de um país, já que um município não se desenvolve sozinho se não tiver a soma de várias partes.

Essa é uma questão unânime que mostra a prática da existência da responsabilidade social, com algumas variações, posicionamentos diferentes, mas que ela só existe, para cooperar com uma demanda não suprida pelo Estado.

Questão 06: Retornando à realidade de Pederneiras. Aqui temos a Volvo, uma empresa que emprega uma quantidade considerável de pessoas na cidade. Qual é a sua opinião sobre essa empresa em relação a sua participação em projetos sociais de interesse da cidade?

Participantes	Descrição das respostas
Participante 1 (Lions Clube)	De novo, se a gente for falar em projeto social eu teria que usar a realidade de Lions e projeto enquanto algo duradouro como o Lions não promove nenhum projeto social duradouro, então não tem como falar. Agora, esporadicamente nas filantropias que são feitas, a Volvo normalmente/sempre está de portas abertas pra gente. A gente nunca teve o caso de chegar para a Volvo e receber um não, desde que em tempo hábil. Às vezes a gente não pode esquecer que é muito fácil para o “Zé” do boteco da esquina, “meter” a mão no bolso e dar cinquenta “conto” para ajudar, mas quando você fala de uma empresa do tamanho da Volvo, e a gente sabe que a própria empresa aqui tem a gerência, mas essa gerência se reporta ainda à uma diretoria que fica acima da empresa de Pederneiras eu acredito que não deve ser muito diferente disso porque todas as grandes empresas que a gente vê é dessa forma; então é muito mais fácil o “Zé” da esquina dar cinquenta conto do que a Volvo dar cinquenta reais, embora cinquenta reais para a Volvo não signifique praticamente

	<p>nada, mas ela precisa dar esclarecimento de pra onde foi essa verba, precisa, as vezes, de um aval superior pra ver pra onde foi essa verba. Eu falo isso porque a gente tinha em barra Bonita a Usina da Barra, que virou o Grupo Cosan, que virou Grupo Raizen, e hoje a Diretoria do Grupo Raizen fica em Araçatuba, quando era Usina da Barra você chegava lá muitas vezes e dizia: “olha, tamo precisando de dez quilos de açúcar”, eles diziam: “ah, leva cinquenta”. Hoje, se dizemos: “tamo precisando de um quilo de açúcar”, eles diziam: “não, vou ter que pegar fazer um contato com Araçatuba pra ver se eles autorizam a liberação você volta daqui cinco dias que eu tenho a resposta”. É assim que funciona. Não adianta. Não tem como a gente falar: “eles não estão querendo ajudar”, eles não têm essa autonomia de pegar de pronto, a gente sabe que é assim que funciona.</p>
<p>Participante 2 (Rotary Club)</p>	<p>Não tenho conhecimento se a Volvo tem um projeto/trabalho direcionado a alguma coisa. É difícil, a gente não teve nem acesso a essas informações. Vamos supor, pode ser que a Volvo tenha um projeto social, tenha um interesse no social e seja uma coisa que a gente não está trabalhando. Isso é uma coisa que precisava ter, um intercâmbio de informações. Poderia ser, por exemplo, um representante da parte social que venha ao Rotary e fala: “a Volvo está pretendendo fazer um projeto sobre tal coisa em Pederneiras”, então o Rotary pode ajudar/participar. É muito importante um canal para gente levar alguma coisa também: “queremos montar um projeto disso e disso em Pederneiras, a Volvo participaria como?” A relação entre Volvo e Rotary é praticamente nula. Nós já tivemos algum acesso, algumas doações, mas apenas na época em que tínhamos algum contato lá dentro. Agora é um pouco desmotivador, quando falamos em fazer uma festa para arrecadar fundo e pensamos em pedir o auxílio da Volvo pensamos: “ah. mas não adianta, você vai lá e pede para o fulano, que vai falar para o cicrano, e daí vai demorar um mês”, daqui um mês já fizemos o evento. Não é nem impeditiva, mas você não tem motivação. Como isso é burocrático, a Volvo poderia fazer alguns pontos para termos alguma liberdade. Resumindo, é a falta de contato e de canais de comunicação que dificulta.</p>
<p>Participante 3 (Prefeitura Municipal de</p>	<p>Já temos uma parceria efetiva, são anos de ajuda, durante todo tempo da Volvo em Pederneiras e o tempo em que eu estou a frete dos trabalhos a Volvo tem ajudado sempre. O município tem que agradecer muito à Volvo, hoje é um cartão de visita. Nada mais justo do que a vontade que existe nos meninos em se</p>

Pederneiras)	empenhar para trabalhar na empresa, só isso já é um marco. A questão da responsabilidade social, cultural e todas as outras coisas que precisamos estão sempre ajudando, quando existe troca de equipamentos, todas as campanhas a Volvo sempre participa, dia das crianças, tudo o que é feito a gente sempre tem um ponto de apoio, já é uma parceria efetivada.
--------------	--

Quadro nº 6 - Opiniões sobre a participação da Volvo em projetos sociais de interesse da cidade.

Nesta questão, mais uma vez são unânimes as respostas, mas as opiniões são colocadas em intensidades diferentes e com algumas considerações importantes. De forma geral, os participantes consideram a Volvo uma empresa de portas abertas em relação ao assunto. Os principais pontos abordados foram que a burocracia já é esperada devido ao porte e complexidade da empresa, e que a falta de troca de informações entre a Volvo e as entidades é uma dificuldade.

Relacionando ao comentário da segunda questão - participação das empresas e entidades nas questões sociais emergentes da cidade de Pederneiras - em relação à adesão positiva da Prefeitura, a representante relata que existe uma parceria efetiva de muito tempo. Esta colocação é reflexo do comentário feito na segunda questão, onde a representante da Prefeitura discorre sobre o apoio recebido da Volvo e que as empresas preferem se relacionar com este público, que é clássico para os interesses corporativos e públicos: Governo/Prefeitura.

Questão 07: No seu modo de ver, que carências/necessidades a cidade tem que a Volvo poderia atuar futuramente com projetos sociais de forma constante?

Participantes	Descrição das respostas
Participante 1 (Lions Clube)	Nessa pergunta eu entendo que você está pedindo sugestão. Se a gente falar de sugestão, a gente sabe que, em Pederneiras, se você pegar a Casa da Criança, precisa muito de ajuda; a APAE hoje, pelo que a gente de informação, ela está andando pelas pernas dela, bem ou mal mas está andando; a Casa de Maria,

<p><i>Pergunta complementar.</i></p>	<p>esses caras estão precisando muito de ajuda, a Casa de Maria, eu até repito porque eles são o fundo do fundo do poço, eles fazem um abrigo temporário para pessoas que não tem mais nenhum outro lugar pra ir.</p>
<p>Então é um lugar para mendigos?</p>	<p>Eu acho que mendigo perto do pessoal que está lá tá bom demais. Ali é coisa feia, ali o negócio é complicado. Hoje, eles estão tentando terminar a sede deles. Eles estavam numa casa ali perto do Terra Branca, perto da igreja, a duas quadras da igreja da Matriz (centro da cidade), saíram de lá e agora estão perto da Santa Casa (Hospital) e a sede mesmo deles, que vai ter condições de abrigar um pouco melhor essas pessoas ela vai ser ali do lado do cemitério, tá fazendo mas tá parada faz um bom tempo. Essa ideia de se firmar uma parceria sazonal entre Volvo e Lions, Volvo e Rotary, no sentido de, sazonalmente, apoiar os eventos... então, sei lá, janeiro a gente apoia Rotary, fevereiro a gente apoia Lions etc. Por que não? Embora sejam outras entidades o fim é o mesmo, mudo o nome. Tem muita entidade ainda na cidade que precisa de ajuda, isso é fácil.</p> <p>Voltando a falar na Casa de Maria... talvez você até pergunte isso mas, se não perguntar, é minha opinião: eu acho que se a Volvo pegar e falar eu vou terminar a Casa de Maria, não arranha o orçamento da Volvo de Pederneiras, não arranha o patrimônio dos caras, não faz nem cócegas e, pra quem precisa, vai fazer uma grande diferença.</p>
<p><i>Pergunta complementar.</i></p> <p>Tem como citar as entidades, de novo, e falar brevemente o que elas fazem? Da Casa de Maria já falamos.</p>	<p>A Legião Mirim trabalha com jovens de 14 a 18 anos, primeiramente instruindo/formando/ capacitando esse jovem para que ele possa ser inserido no mercado de trabalho na condição de aprendiz. E essa inserção visa que, futuramente, quando completar 18 anos, ele seja inserido e acabe se tornando um empregado fixo na empresa. Mas como eu falei, na minha opinião é mais do que isso, nossa função é formar cidadão e não trabalhador. A Casa da Criança, a Casa Abrigo, Pequena Obra da Divina Providência elas são creches que visam cuidar das crianças mais necessitadas e mais carentes da cidade, se você for ver, Pequena Obra está lá na Cidade Nova, que é o bairro mais pobre; a Casa da Criança está perto do Faciolo, que é o segundo bairro mais pobre; Faciolo, Vila Paulista que é uma</p>

	<p>região pobre também. E só a Casa Abrigo que fica ali no Jardim Alvorada (bairro mais nobre), mas mesmo assim... deve ter alguma estória para eles estarem ali. O Abrigo São Vicente de Paula, pelo que a gente tem ouvido eles estão caminhando bem, mas precisam de um pouco de atenção, eles estavam precisando de uma reforma, não sei como é que eles estão fazendo isso, faz tempo que eles não fazem, mas um tempo atrás eles vieram fazer um pedido pra gente de material de limpeza, então é aí que tá, a gente não consegue preencher a base como é que você vai preencher o resto.</p>
<p>Participante 2 (Rotary Club)</p>	<p>Bom, na Volvo tem o jovem-aprendiz e isso é muito bom. Agora, o nosso espaço de dificuldade no Brasil principalmente por causa das leis trabalhistas, são as crianças na faixa etária de 11 a 16 anos, principalmente os menos favorecidos. Essa faixa é justamente onde está o ponto crítico e o desvio. Na creche, as crianças vão até os 12 anos; já fiz até um estudo sobre isso, perguntei na Casa da Criança, por exemplo, o limite de idade é de 12 anos, porém, nenhuma criança chega aos 12 anos na creche, principalmente meninos. Eles saem da creche com 10/11 anos, este é o período em que estão despertando o interesse por tudo, é a hora que precisam de telefone e outros eletrônicos, começam a ter interesse por roupas melhores, querem ter isso, ter aquilo, ter uma bicicleta boa, uma moto principalmente e, depois, com 15/16, essas mesmas crianças - agora adolescentes - começa a pensar num carro etc. As pessoas da classe mais baixa não tem aspiração nesse período. Por exemplo, uma criança dessas turmas de creche com 11 anos: até deixar a creche está tudo bem, está vivendo num ambiente mais restrito, com ensinando e tal, ele vai se sentindo mais inserido. Mas, quando completa 11/12 anos e têm essa necessidade de aparecer como os outros e não poder nada, ele é isolado na sociedade. Então, com seus 14 anos, eles não veem luz no fim do túnel e ficam marginalizados. Na escola eles já se desmotivam porque não tem como fazer os cursos profissionalizantes, por exemplo. Então, essa é uma idade crítica que precisa ser trabalhada. Então, quando você vê porque existe a marginalização, a bandidagem, é por causa do cara que parte para roubar ou para fumar etc, são pessoas que não tem aspirações, quando você tem aspirações, você está estudando ou trabalhando, se seu pai ou família está dando o recurso para você está tudo bem. Temos o SESI, mas não adianta, precisamos que eles tenham atividades além da escola, algum rendimento, algum poder de posse. Nessa época eles ficam no</p>

	vazio, é a idade que mais se da incidência de partir do início do vício, é a idade ociosa.
Participante 3 (Prefeitura Municipal de Pederneiras)	Na área de educação, na questão de investimento em áreas específicas dentro de uma estrutura do próprio SENAI ou de outra maneira que a gente pudesse fazer uma parceria; educação básica, mas voltada para a técnica, capacitação e qualificação que eu acho que é onde vocês tem <i>know-how</i> pra desenvolver. E na questão das entidades, uma coisa que eu acho que ninguém pode fechar os olhos hoje, e a Volvo sendo uma empresa do porte que é a Casa de Maria que precisa terminar a construção, se a gente conseguisse fazer um bem bolado, várias empresas ajudando para não sobrecarregar ninguém a gente conseguiria terminar a obra, porque ela vai trabalhar além das questões de moradores de rua, vai trabalhar contra uso de drogas e o que fazer com essas pessoas pra tentar essa reabilitação, por isso o investimento em educação nunca é demais. A casa de Maria hoje, em função do volume de pessoas que eles atendem e do trabalho que eles fazem. Se fossemos fazer um ranking ficaria: 1° - capacitação para suprir demanda; 2° - Casa de Maria tem a urgência da construção pela metade, além da prevenção de envolvimento com drogas; 3° - Casa Abrigo. Uma entidade que funciona 24 horas por dia, 7 dias por semana, tem um custo diferenciado, que é o caso da Casa de Maria.

Quadro nº 7 - Carências/necessidades que a cidade tem que a Volvo poderia atuar futuramente com projetos sociais de forma constante.

Essa questão na pesquisa foi muito importante para observar, inclusive, os diferentes enfoques que as instituições dão para as carências da cidade. O representante do Lions citou as carências na área estrutural, no auxílio inicial à base da pirâmide das necessidades humanas, ou seja, alimentação, sede, vestuário e abrigo. Já os representantes do Rotary e da Prefeitura apontam que a maior necessidade onde a Volvo poderia atuar futuramente seria na área de desenvolvimento técnico.

No entanto, no decorrer da entrevista, ficou perceptível que a abrangência das necessidades acaba sendo maior, isto é, todos os 3 participantes também citaram a importância de trabalhar questões de ordem básica, como moradia para desabrigados (albergue) e educação (creches). Vale ressaltar que já existem instituições sérias e competentes gerindo este desenvolvimento, como é o caso do SENAI.

Assim, pode-se considerar que as carências e necessidades que a Volvo poderia atuar futuramente seriam, em primeiro plano, dando condições de desenvolvimento estrutural, para entidades como albergues e creches e, em segundo plano, desenvolvimento técnico-educacional voltado até mesmo para organização, no caso da Volvo e de outras empresas de Pederneiras, educação técnica na área de metalurgia.

Questão 08: Que contribuição/envolvimento a instituição que o Sr.(a) representa, poderia dar em futuros projetos sociais da Volvo?

Participantes	Descrição das respostas
Participante 1 (Lions Clube)	<p>Serviço. Nós servimos no sentido que for necessário. A atividade do Lions é arregaçar a manguinha e trabalhar. O Lions serve pra isso. Então, olha, a Volvo vai fazer uma Feira do num sei que lá, o Lions pode ir pra lá com companheiro para ajudar com mão de obra, com serviço. Ah, a Volvo vai fazer uma divulgação... o Lions pode ir lá ajudar na divulgação. A gente fez, inclusive esse ano, o mutirão da visão, então a gente foi lá na Casa da Criança e passou todas as crianças num teste de visão, a gente tem um companheiro nosso que é oftalmologista e sempre que chamado ele vai. Ah, a gente vai fazer uma distribuição e precisa de gente para distribuir, o Lions está lá. É aquilo que eu te falei, o Lions trabalha, ele vai com serviço. A gente serve, gente não coloca mão no bolso pra pagar, nós servimos, nossa função é trabalhar. Pelo que eu estou entendendo aqui você está pensando em montar alguma parceria... a realidade é o seguinte, se a gente pega a Constituição Federal artigo 225, fala que o MA é direito de todos e dever de todos, é um bem indivisível, eu não consigo dizer que parte do MA, que parte no meio ambiente é sua, então ele pertence a todos e é responsabilidade de todos, é responsabilidade de todos como? Governos e grandes empresas devem agir globalmente, fazendo grandes ações, grandes eventos. As pequenas empresas, os municípios, os Estados devem agir localmente na sua área de atuação, e cada deve fazer a sua parte. Esse é um entendimento do artigo. Mas o que eu quero dizer com isso? Eu estava em uma palestra uma vez com o gerente ambiental do Grupo Odebrecht e ele disse: "a gente vai começar com um pequeno reflorestamento, 60% da calha do Rio Aguapeí". Rio Aguapeí começa da região de</p>

	<p>Marília/Pompéia e vai desembocar lá no Rio Paraná. É coisa pra chuchú! O projeto deles era cinco anos. Mas é aí que está, as grandes empresas têm capacidade de fazer coisas muito grandes, do mesmo jeito que cada pessoa tem capacidade de fazer um pouquinho. Então, se eu puder ajudar um pouquinho, se outro puder ajuda um pouquinho, se juntos nós pudermos ajudar um tanto, se uma grande empresa puder ajudar bastante, isso vai se somando e aí a coisa começa a funcionar. E eu acho que quando a gente fala em projetos sociais, se todos fizerem a sua parte, se cada um fizer a sua parte, o Lions que tem a pré-disposição para o serviço entrar com o serviço, se o Poder Público entrar com as ações com os programas e projetos que existem até pra suprir essa carência da sociedade e aí as grandes empresas, no caso Volvo, entrar complementando isso, aí é coisa linda. Isso é necessário.</p>
<p>Participante 2 (Rotary Club)</p> <p><i>Pergunta complementar:</i></p> <p>Então esse serviço do Rotary a gente poderia resumir em mão de obra?</p>	<p>Volta naquela coisa que falei pra você, uma parceria de serviços. Se a Volvo desse o recurso, a gente faria a ação. A gente ajudaria com pessoas, com a organização, com a aplicação desse recurso. Por exemplo, a Legião Mirim, vocês vão pegar esses alunos com 14 anos e vão ensinar eles a trabalhar a fazer curso, mas vão pagar alguma coisa pra eles também, dá lá uma porcentagem, mas como eles vão dar? Eles conseguem dar e olhe lá alimentação escola nesse período, porque aquele que está trabalhando, eles tiram uma porcentagemzinha pra dar, é uma entidade inclusive já organizada de serviço, mas também têm as limitações trabalhistas, a Legião mirim já fechou aqui em Pederneiras.</p> <p>Sim, na organização. Nós já tivemos pra pegar a administração na Legião Mirim, qual é vantagem que nós teríamos em administrar a Legião Mirim? A facilidade e a credibilidade do Rotary. Então tem uma diretoria na Legião Mirim mais o pode publico que ajuda um pouco, a Volvo, a AB Brasil, a Ajinomoto não ajuda nada, ajuda lá um com alguns funcionários, o Ministério do Trabalho começa a dar em cima disso e daquilo, começa a fiscalizar com rigor porque existe essa diretorias também, muita gente que não está ali como voluntário; se o Rotary ou o Lions vai administrar uma entidade dessa, a entidade pegar mais credibilidade. Então, por exemplo, A volvo quer fazer uma aplicação, um projeto, vai fazer em quem? Vai juntar um monte de voluntario e fazer? Não. O Rotary já é uma sociedade/clube organizada, tem um pedigree de 108 anos de</p>

	trabalho voluntário e social. Falta esse primeiro passo, alguém da Volvo vir ao Rotary e se mostrar à disposição e conversar com os dirigentes do Rotary, abrir esse canal, com a Volvo ou com qualquer outra empresa, o que falta é o canal.
Participante 3 (Prefeitura Municipal de Pederneiras)	Qualquer tipo de ajuda a gente está disposto a fazer, levantamento de demanda, formalizar processo, fazer projeto junto com nossa equipe no Departamento de Assistência, que é uma equipe multidisciplinar que conta com assistente social, psicólogo, TO, agente social, e agente tem condição de a cada dia fazer esse levantamento, porque é difícil demais não ter o conhecimento dessa área como um todo. No meio do ano vão ser feitas 1900 visitas, buscando as famílias com renda per capita de até 70 reais para fazer um diagnóstico da situação, então se quiserem investir em alguma cidade ou projeto específico estamos à inteira disposição pra ajudar da maneira que for. Há um respaldo, no caso, vocês vão investir e a gente iria monitorar e cobrar que isso aconteça, a gente tem essa autonomia. É muito bom ver a coisa acontecendo.

Quadro nº 8 - Contribuição/envolvimento que as instituições participantes da pesquisa poderiam dar em futuros projetos sociais da Volvo.

Fica evidente a abrangência da Prefeitura em comparação aos clubes de serviço. A Prefeitura tem uma visão holística e mapeada de todas as situações, além de saber como proceder. Já os clubes de serviços seriam uma ferramenta indispensável na viabilização dos projetos, uma vez que possuem mão de obra consistente e a essência do serviço puro e simples.

Como há a pré-disposição plena de todas as instituições citadas, um projeto social ou planejamento de ações contínuas teria o respaldo de um mapeamento e identificação assertiva das entidades a serem ajudadas, bem como mão de obra para realizar as ações. Seria o cenário ideal, onde 3 instituições com força no contexto social do município estariam interligadas a fim de atingir um mesmo objetivo: desenvolvimento social.

Questão 09: O Sr. (a) já mencionou as carências/necessidades da cidade. Poderia destacar quais ações sociais são prioritárias e emergenciais?

Participantes	Descrição das respostas
<p>Participante 1 (Lions Clube)</p> <p><i>Pergunta complementar:</i> Como que a gente pode hierarquizar as entidades mais necessitadas de acordo com os setores?</p> <p><i>Pergunta complementar:</i> É feito algum tipo de trabalho em relação ao</p>	<p>Se tivesse que colocar uma dessas como emergencial eu colocaria o término da construção da Casa de Maria. Porque todos os outros, mesmo que tenha alguma deficiência, mas eles têm, pelo menos, uma sede. Eles têm uma casa deles, eles têm um local pronto, arrumado, preparado par atender as necessidades dele. A Casa de Maria não.</p> <p>Então: 1º Casa de Maria/setor social, 2º Casa da Criança/setor social e educacional, 3ª Pequena Obra da Divina Providência/setor social e educacional, 4º Legião Mirim/setor profissional, não possui sede própria (a gente conseguiu um terreno com a Prefeitura, estamos com um impedimento pra começar a construir, estamos tentando verba com o Governo Federal. Hoje, a sede que é usada pela Legião Mirim ela é emprestada do Poder Judiciário que a qualquer momento pode ser tomada da gente. A Legião Mirim não tem auditório, e todo mês tem uma palestra no domingo de manhã para todos os legionários, justamente visando a continuidade do aprendizado e da especialização desses jovens; é feito no Lions pelo único motivo de o presidente ser leão e eu, como vice-presidente ser leão e presidente do Lions, então pra gente é mais fácil), e 5º Casa Abrigo/setor social e educacional. Eu poderia muito bem falar, como eu te falei, sou vice-presidente da Legião, então eu poderia muito bem falar: “ah, primeiro a Legião Mirim”, mentira. Hoje, como é que funciona a Legião Mirim, a empresa vem, contrata a Legião Mirim para a Legião Mirim mandar o legionário, então quem paga o salário do legionário é a legião Mirim, não é o empregador. O maior problema nosso hoje é que tem empregador que não paga a legião Mirim.</p> <p>Tem um projeto ali na própria vila da Clark de uma escolinha de futebol, mas eu não sei como é que eles estão eu sei que eles mandaram um ofício pra gente há um tempo pedindo chuteira/uniforme.</p>

<p>esporte?</p> <p>E, neste caso, eles não sabem onde procurar e que sabem procurar a empresa direto e então recorrem a vocês?</p> <p>Então isso que você está falando já pode complementar na pergunta 8: como o Lions poderia ajudar a Volvo nesse sentido, como um filtro, como suporte nessa área que a gente não tem experiência...</p>	<p>Pensa assim, o cara que tem uma escolinha de futebol, ele precisa de ajuda. Quem que dá ajuda na cidade? Lions e Rotay. O primeiro é não saber que pode (entrar em contato direto com a empresa) outra coisa é: beleza, tenho uma escolinha de futebol vou chegar lá na Volvo e pedir uniforme patrocinado pela Volvo, com quem que eu converso? Chego lá na portaria: “Oi, tudo bem?” O segurança lá na portaria: “queria conversar com alguém aí pra ver se vocês me dão um uniforme”. Eu tenho certeza eu, o porteiro, por mais educado que seja, vai falar alguma coisa de mim, depois da minha mãe, depois do meu pai, e depois vai falar pra eu ir embora. E o Lions nesse ponto, até pela característica dos companheiros que compõem o clube, a gente já tem esse acesso, a gente já tem essa facilidade. E até nesse ponto, eu acho que mais do que ponte, a gente entra também como um filtro. Tem muita gente que diz, por exemplo: “ah, a gente preciso disso...!” Não, peraí, você precisa disso? Você não precisa disso não, você tem isso. É difícil, mas acontece... entidade assistencial que a gente sabe que recebe alimentação da Prefeitura pedindo alimentação. “Ah, mas é alguma coisa de diferente que você vai fazer? Não, não, é que a gente tá precisando mesmo”. Não, então tem coisa errada.</p> <p>Quando a gente fala em empresa, a função dela é gerar lucro, mas esse lucro é através de alguma coisa, de alguma atividade, de algum serviço, de algum produto. No caso da Volvo: maquinário. Então a função da Volvo é fazer ferro virar máquina e máquina virar dinheiro. Ponto. Se fosse o caso: “olha, tem uma verba mensal liberada de x que o Lions Club vai ver quem está precisando e vai destinar essa verba”, seria uma forma. Particularmente acho muito difícil a Volvo confiar essa atribuição ao Lions, por “n” fatores. Como uma empresa vai pegar uma outra pessoal jurídica, legalmente o Lions é uma pessoa jurídica com CNJP e tudo, tomando conta de verba de patrimônio da própria empresa? Ao contrário de: ”olha, existe uma verba de tanto que, se o Lions tiver uma finalidade para aplicar, está à disposição deles”, daí sim. Mas a administração teria que ser da Volvo.</p>
--	--

<p>Participante 2 (Rotary Club)</p> <p><i>Pergunta complementar:</i></p> <p>E as entidades aqui em Pederneiras, quais são mais necessitadas?</p>	<p>Essa que a gente falou é uma, e a outra coisa que não tem tamanho e dimensão de investimento e trabalho é meio ambiente. Em primeiro lugar poderíamos colocar aquela faixa de jovens. Sobre o meio ambiente, é que tem muita desobediência financiada, porque se sabe que muito bem que em grandes industriais que estão fazendo e usando... e passam por barreiras com caminhão com o “envelope”. Então o meio ambiente precisa ser trabalhado por meio da divulgação, de mudar a cultura das pessoas sobre o meio ambiente, essa poluição que você fala, por exemplo, de lixo, de plástico jogado fora do lugar, isso é questão cultural. E Nós não temos a consciência e o conhecimento, são poucas pessoas que sabem o que é gastar uma folha de papel, porque ele não tem o conhecimento.</p> <p>Acho que Pederneiras está bem assistida, mas as creches dependem muito, tem muito gasto. Só que é difícil, porque esse acolhimento parece que não adianta, mas adianta sim, é muito difícil esse pessoal que mora no meio da rua, essas pessoas são justamente os cadidatos a surrupiar alguma coisa quando eles veem fácil, “ah” mas não trabalham são vagabundos, tudo bem, por um motivo ou outro, mas podia ser acolhido melhor. Esse acolhimento precisava ser mais explorado um pouco, tem os alcoólatras e drogados, existe uma assistência razoável, asilo também tem assistência, vive em dificuldade mais muito pouca. É essa faixa que também precisamos cuidar, estamos falando de creche e asilo, mas tem esse espaço vazio que não tem assistência nenhuma.</p>
<p>Participante 3 (Prefeitura Municipal de Pederneiras)</p>	<p>Casa de Maria recebe pessoas sem abrigo e tem a necessidade de terminar a construção, pagam aluguel e é um custo. A construção já está começada, já ergueu e cobriu, mas pagam aluguel em outra casa. Com esse término há também um projeto para receber mulheres (porque a entidade só recebe homens). A Casa Abrigo a partir do momento que tiver uma sede economiza também em função do custo.</p>

Quadro nº 9 - Ações sociais que são prioritárias e emergenciais.

Conforme abordado na pergunta anterior, cada representante deu um enfoque diferente. Porém, todos os três citaram uma entidade em comum, a Casa de Maria. Na sequência, a ordem poderia ficar assim: representante do Lions considera o término da construção da Casa de Maria como necessidade emergencial//setor social; em segundo lugar a Casa da Criança/setor social e educacional; em terceiro a Pequena Obra da Divina Providência/setor social e educacional; em quarto a Legião Mirim que não possui sede própria/setor profissional, e em quinto lugar a Casa Abrigo/setor social e educacional.

Para a representante do Rotary poderia ser destacado o trabalho com pré-adolescentes de 12 a 14 anos que saem da creche e ainda não tem idade para ingressar em um curso técnico e ficam sem atividades, propensos à marginalização, considerando que, geralmente, são de classes menos favorecidas.

Já a representante da Prefeitura, apoia a capacitação e qualificação profissional para aqueles interessados, não necessariamente só adolescentes e jovens; todavia, ainda assim é citado como ação prioritária o término da construção da Casa de Maria.

Porém, como avaliado também na questão anterior, foi identificada uma necessidade mais pontual para a cidade: o término da construção da Casa de Maria. Caso o foco seja o desenvolvimento técnico de jovens e adultos, estaria acontecendo uma inversão de prioridades sociais. De acordo com a Pirâmide de Maslow, estaria sendo satisfeita um nível mais elevado da pirâmide, fato que aconteceria somente se os outros níveis como sede, fome e abrigo já tivessem sido sanadas, o que não é o caso com a situação da Casa de Maria.

Desta maneira, as ações sociais prioritárias e emergenciais são de cunho estrutural, do suprimento de necessidades básicas às condições humanas, para depois ter-se algo ainda mais estruturado no desenvolvimento educacional básico e técnico-educacional.

Questão 10: De acordo com esses projetos sociais citados. No futuro, como a Volvo poderia atuar diretamente nestes projetos sociais prioritários/emergenciais? Quais benefícios você consegue enxergar?

Participantes	Descrição das respostas
Participante 1 (Lions Clube)	<p>Eu acho que Volvo vem ajudando muito o Lions. Mas eu acho que se você formalizasse um vínculo onde houvesse uma sazonalidade de disponibilidade de recursos para serem empregados em eventos... o Lions faz evento praticamente todo mês, praticamente todo mês a gente está com uma entidade diferente, ajudando alguém diferente, no setor social, educacional ou ambiental, o Respira Tietê é ambiental. Na prática a gente tenta ver onde está o incêndio maior e vai lá tentar jogar um pouquinho de água para diminuir o incêndio. Mas se houvesse algo formal nesse sentido, e aí até para evitar melindre, pensando até no lado da Volvo também, caso a Volvo pense em viabilizar alguma coisa desse tipo, eu acho que isso tinha que ser de certa forma, distribuído entre os clubes coirmãos: janeiro é o Lions, fevereiro é o Rotary, março é o Rotary Pedra de Fogo etc, até mesmo para evitar melindre, a gente trabalha muito com essa questão.</p>
Participante 2 (Rotary Club) <i>Pergunta complementar:</i> E a ideia de parceria entre Volvo e Rotary, como uma ajuda mensal direcionada ?	<p>Investir em um grupo de jovens na faixa etária de 12 anos e treinar. Temos a Legião Mirim, está organizada de 14 a 18 e talvez se estender um pouco mais. Um projeto tipo a Legião Mirim, dependendo das leis, a Volvo poderia atuar. Assumir um projeto desses, ela estaria investindo pra ela mesmo, a pessoa iria 15/16 horas no Senai, não sei como poderia subsidiar, e então teria sequência.</p> <p>É uma ideia. A grande vantagem da Volvo num caso desses é ter a garantia da aplicação desse dinheiro. Outro projeto social que a Volvo poderia adotar é doar 200 litros de leite por mês. Sanearia o problema de leite da rede de câncer, por exemplo. Além da comprovação tem a divulgação, imagine o ibope para a empresa?</p>

<p>Participante 3 (Prefeitura Municipal de Pederneiras)</p>	<p>Na questão de capacitação e qualificação, porque seria uma via de mão dupla, um bem para as pessoas, para a cidade, e para a empresa. E na questão vocacional de apoio, na área cultural que já existe essa parceria, fazer cultura é uma questão difícil para os municípios para investir em cultura, pois tem que estar com as outras áreas embasadas, pois há um pré-conceito de estar se investindo em alguma sem necessidade (cultura), se existe essa vocação é sempre muito bem vindo.</p>
--	--

Quadro nº 10 - Como a Volvo poderia atuar diretamente no futuro nos projetos sociais prioritários/emergenciais.

De acordo com as respostas, podemos avaliar que cada representante considera sua opinião como a mais adequada. Para o Lions, o ideal seria a criação de um vínculo onde houvesse uma sazonalidade de disponibilidade de recursos para serem empregados em eventos mês a mês (cada mês um clube de serviço), em cada momento ajudando um setor diferente: social, educacional ou ambiental.

Para o Rotary, além deste mesmo vínculo, seria o investimento nos jovens e adolescentes na faixa etária de 12 anos e capacitá-los para serem, primeiramente, cidadãos, e então terem condições para ingressar em um emprego digno no mercado de trabalho.

Por fim, para a Prefeitura, o crucial seria a capacitação e qualificação da mão de obra, pois seria uma via de mão dupla, um bem para as pessoas, para a cidade, e para a empresa.

Portanto, a ação social, ou incentivo inicial para o desenvolvimento de um projeto social de forma contínua seria o término das instalações da Casa de Maria, com o acompanhamento da Prefeitura e com o suporte dos clubes de serviços – promovendo eventos e arrecadando materiais de consumo para o albergue.

4.5 CONSIDERAÇÕES SOBRE A PESQUISA

A pesquisa, de maneira geral foi muito interessante e foi necessária para, acima de tudo, ter contato inicial com a realidade das entidades sociais e conhecer o trabalho de quem está envolvido neste cenário.

Ficou evidente que o nível de informação faz a diferença no desenvolvimento dos trabalhos e na maneira de fazer contato com as empresas de interesse. Fica claro também que os interesses são muito particulares e que cada representante tenta, naturalmente, valorizar as ações para suas atividades, embora exista um sentimento geral de comunhão e vontade de se atingir o bem comum da comunidade.

Por fim, os participantes responderam as questões de forma satisfatória e se prepararam para a entrevista, o que mostrou real interesse no assunto e vontade de buscar parcerias. Isso revela carência nessa área e um ponto positivo para a operacionalização da pesquisa.

Foi possível reter conteúdo e ter um bom parâmetro da cidade, da imagem da Volvo perante essas ações e a evidência de que é preciso melhorar e que há esse espaço e pessoas motivadas a ajudar.

5 PROPOSTA DE GESTÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL NA VOLVO CONSTRUCTION EQUIPMENT DE PEDERNEIRAS

5.1 JUSTIFICATIVA

A finalidade da ética é promover o bem-estar, assim diz o estudo de Aristóteles. Partindo deste ponto de vista, uma organização promove a ética se estiver consciente que ela deve produzir bem-estar em todos os níveis: social, profissional, físico, emocional, espiritual etc.

Além disso, a ética e responsabilidade sócio-ambiental vêm se destacando como um tema importante no mundo dos negócios, visto que muitas empresas tratam o assunto como uma oportunidade a mais de gerar valor agregado à marca, além de marketing social. Mas, na verdade, essa fatia está sendo bem aproveitada. O valor que uma empresa investe em projetos sociais, eventos etc é uma verba que deveria ser arrecadada para o Imposto de Renda. Dessa forma, o ato de cooperar financeiramente – neste caso – além de gerar desenvolvimento para pessoas, gera visibilidade consistente para a organização.

Para a sociedade, o tema passa a ser criar uma expectativa de maior atuação e participação nas demandas sociais. Para o Estado, o mesmo tema pode promover a articulação de projetos concretos para o desenvolvimento de ações que minimizam as desigualdades sociais.

Existe um conceito sobre o que é responsabilidade social e como é possível atuar nessa prática. Porém, é fundamental e inevitável pensar na esfera micro, deixar de olhar tão de cima e avaliar as reais necessidades daqueles que estão o mais próximo possível da organização, literalmente. Isso revela a necessidade de se conhecer e entender o que as entidades e instituições realmente precisam; determinar claramente quais suas necessidades e falhas que, geralmente, podem ser supridas pelo setor privado, seja pela disponibilização de verba ou pelo maior desenvolvimento intelectual.

5.2 OBJETIVOS

5.2.1 Objetivo geral

Propor a iniciativa e o desenvolvimento de esforços voltados para a criação de uma gestão de responsabilidade social na *Volvo Construction Equipment*.

5.2.2. Objetivos específicos

- Incentivar reuniões para discussão do tema a fim de promover engajamento dos funcionários e gestores sobre o tema;
- Propor ações concretas de como pode ser iniciado o processo de responsabilidade social.

5.3 ESTRATÉGIAS

Buscou-se apoio nas estratégias utilizadas nos projetos sociais de outras empresas, como é o caso da Takeda, uma empresa global de medicamentos que possui filial em Jaguariúna/SP, que desenvolve um projeto grande. Inicialmente, até os diretores foram mobilizados. Hoje, existe a participação dos funcionários por vontade própria e já é possível avaliar e colher benefícios de várias perspectivas: interna, com o orgulho dos funcionários em trabalhar; externa, com reputação corporativa; e social que, a longo prazo e em parceria com outros atores sociais, coopera de forma efetiva com a diminuição de criminalidade e pobreza. Além de respaldo em artigos e publicações sobre o assunto no mercado de trabalho.

A estratégia geral é iniciar o desenvolvimento de uma cultura de responsabilidade social juntamente com ajudas constantes à entidades das comunidade por meio da Prefeitura. Para isso, serão realizadas ações com os líderes da empresa, envolvendo as áreas no desenvolvimento de algum dos pontos do Instituto Ethos, e criando um projeto que possibilite um fluxo único de doações para Prefeitura. Esta repassa diretamente às entidades que solicitaram, as mais carentes, ou para os clubes de serviço promoverem

eventos e arrecadar mais fundos para essas mesmas entidades. São atividades menores – podendo ser chamados de projetos menores - que irão acontecer concomitantemente a fim de atingir valor agregado à imagem da organização, melhoria de vida para muitos e exercício de amor ao próximo.

5.4 OPERACIONALIZAÇÃO

Essa proposta visa envolver uma gestão consistente de responsabilidade social no cenário da empresa estudada. Alguns pontos do Instituto Ethos já são cumpridos, e é admirável a qualidade e benefícios disponibilizados aos funcionários. Porém, a ideia é extrapolar essa eficácia e desenvoltura para a comunidade.

Existem alguns aspectos que devem ser pontuados:

- Todas as ações a seguir apresentadas devem ser consideradas desde que tenham a aprovação e incentivo do diretor responsável pela fábrica;
- Outro ponto de destaque é que, com o desenvolvimento consistente dessas ações, cria-se a abertura para projetos de certificações na área: a NBR 16.001 (Norma Brasileira de Gestão de Responsabilidade Social);
- Algumas ações devem acontecer no âmbito interno e outras no âmbito externo. As ações, no âmbito interno, estão direcionadas para o desenvolvimento da cultura de responsabilidade social, fortalecimento daqueles valores que a Volvo já possui, mas que visa culminar em melhor qualidade vida dentro da empresa, motivação e identificação dos funcionários com esses valores e, conseqüentemente, aumento no índice de engajamento no VGAS (Pesquisa de Atitude do Grupo Volvo);
- O âmbito externo seria a comunidade visando fortalecer os laços com a Prefeitura (um dos públicos estratégicos) e promover melhora de vida e de condições básicas para as pessoas.

A seguir apresentam-se as etapas da proposta deste estudo de forma sequencial. Caso haja disponibilidade de mão de obra qualificada, é interessante pensar na proposta desde o início, como sendo um projeto.

Aconselha-se a estruturação de um projeto com definição do escopo, estrutura analítica, cronograma, definição e hierarquização das atividades de acordo com o contexto atual de desenvolvimento do projeto, processo de estimativa de recursos, análise quantitativa de risco e ameaças e processo de monitoramento contínuo.

❖ 1. Pesquisa

A pesquisa acontece no âmbito interno. É o passo inicial e visa analisar a percepção de todos os funcionários e estagiários da empresa em relação ao assunto. O objetivo é diagnosticar quais os conceitos que os funcionários têm em relação ao tema responsabilidade social empresarial, identificar suas críticas e sugestões para, então, agregar forças ao planejamento estratégico.

❖ 2. Mobilizar a gestão

Este passo também acontece no âmbito interno.

Tudo parte das lideranças. Neste momento sugere-se trabalhar uma abordagem diferenciada com os líderes, separando-os em times. O objetivo é envolver toda cúpula administrativa da empresa (gerentes e chefes) para uma ação social. Seria uma oportunidade de sensibilizar um grupo tomador de decisão, ao mesmo tempo em que a iniciativa serviria de exemplo para toda a organização. O horário indicado seria sexta-feira, no período da tarde. Essa atividade aconteceria em uma entidade propositadamente buscada no entorno da fábrica, justamente para fortalecer as atividades no futuro.

A precisão, conforme projetos semelhantes já desenvolvidos, é a sensibilização efetiva. Devem ser planejadas horas de atividade fora do ambiente de trabalho, que possibilitem ver claramente as oportunidades na comunidade. Trabalhar inicialmente somente com a liderança sênior subsidia o desenvolvimento gradual aos outros níveis de funcionários.

❖ 3. Definir uma vocação

Ação em ambiente interno e externo.

Com o que a empresa mais se identifica? Neste ponto pode-se desenvolver uma pesquisa mais direcionada com a participação de audiências internas e externas. O objetivo principal é contemplar ações em cada uma das categorias preconizadas pelo Instituto Ethos: Valores e transparência; público interno; fornecedores; comunidade; meio ambiente; clientes e sociedade & governo.

De acordo com as entrevistas realizadas neste estudo, as necessidades mais citadas foram: atividade para faixa etária de 12 a 14 anos (Rotary), capacitação técnica em prol de mão de obra especializada (Prefeitura), porém, em algum momento da entrevista as respostas convergiram para ajuda filantrópica direta para os mais necessitados: término da construção da Casa de Maria.

❖ **4. Com a participação de uma agência de comunicação ou design, definir comunicação visual (linguagem e identidade). Divulgar de maneira uniforme.**

É necessário realizar uma comunicação bem sensível sobre essa ação, tanto para os gestores que participarão, como para toda a organização. Esse momento também é importante, pois pode começar a surgir o interesse dos funcionários em participar de atividades como esta. Define-se, até este momento, que todas as atividades que a empresa passar a fazer sejam vinculadas a um “braço” social. Como comunicação externa não é uma política da empresa, sugere-se a instalação de uma placa de inauguração etc.

❖ **5. Comunicar internamente**

Ação no ambiente interno.

Comunicar de forma muito clara essa decisão, por meio de campanhas de comunicação e ações internas, ou por meio das ferramentas de comunicação julgadas mais adequadas a fim de deixar muito claro o porquê estão tendo essa postura e o que agrega para cada um e para a empresa.

❖ 6. Formar parcerias com os gerentes/chefes para ações dentro das áreas

Ação no ambiente interno e externo.

Buscar um dos quesitos do Instituto Ethos, fortalecer a cultura de responsabilidade social em vários aspectos, podendo incluir até outros públicos de interesse, como fornecedores. A ideia é que cada equipe possa desenvolver um pequeno projeto na área educacional, por exemplo, trocando informações com seus fornecedores em relação às práticas de responsabilidade social que possam desempenhar e como poderiam se relacionar. Inicialmente este item seria desenvolvido na área administrativa, devido a problemas que poderiam surgir com as interrupções de funcionários da produção.

❖ 7. Avaliação periódica

Avaliar periodicamente os resultados e parâmetros do processo. Acompanhar em gráficos a evolução.

É possível obter *feedback* direto por meio do Encontro de Lideranças (reunião com todos os líderes da empresa), além do VGAS (Pesquisa Global da Volvo). Essa avaliação também pode acontecer por meio de SLA (Service Level Agreement)³⁸ e também, mas talvez menos relevante, por meio do acompanhamento da melhoria dos índices publicados nas “melhores empresas para se trabalhar”.

³⁸ Um service level agreement, em português quer dizer acordo de nível de serviço. É um contrato entre um fornecedor de serviços de TI e um cliente especificando, em geral em termos mensuráveis, quais serviços o fornecedor vai prestar. Níveis de serviço são definidos no início de qualquer relação de outsourcing (mão-de-obra terceirizada) e usados para mensurar e monitorar o desempenho de um fornecedor. Informação extraída do Portal da UOL. Disponível em: <<http://cio.uol.com.br/gestao/2006/06/12/idgnoticia.2006-06-12.4971967799/#close>>. Acesso em: 07 jun. 2013

❖ 8. Busca de novos recursos

Ação no âmbito externo.

Explorar caminhos mais adequados, como o uso de leis de incentivo, ou analisando a legislação Municipal para abatimento de IPTU. Essa ação pode ser desempenhada com o respaldo da Volvo Curitiba que, assim como foi apresentado neste estudo possui diversos projetos sociais pautados em leis de incentivo e outras questões legislativas.

❖ 9. Criação de um projeto menor em parceria com a prefeitura

Ação no âmbito interno e externo.

O objetivo deste projeto menor é direcionar uma verba fixa diretamente à Prefeitura, e essa seria responsável por gerir o repasse aos clubes de serviço para realizar eventos ou ajudar entidades, se reportando à Volvo. Os clubes de serviços fazem eventos e arrecadam dinheiro que são direcionados a algumas outras entidades. Considerando uma conta simples: a Volvo doaria R\$ 1.000,00 por mês à Prefeitura, esta repassaria R\$ 500,00 para Lions Club e, R\$ 500,00 para Rotary Club, cada um faz um evento (contando com a verba de outras doações) e arrecada 6.000,00 de lucro líquido em um só evento, R\$ 3.000,00 para cada clube de serviço distribuir. Essa verba poderá beneficiar com consistência uma média de 6 entidades.

De acordo com a pesquisa, foi bastante abordado a questão de capacitação técnica. Porém, a Volvo já possui ligação com o SENAI e com o programa menor-aprendiz. Em relação a projetos filantrópicos para ajudar pessoas extremamente carentes que não possuem o básico, são ações que ainda não foram realizadas na cidade.

❖ 10. Avaliação dos principais benefícios

Perspectiva interna: Orgulho de trabalhar

Perspectiva externa: Reputação Corporativa

Perspectiva social: Melhorar a comunidade como um todo e com isso diminuir (no longo prazo) índices de violência, criminalidade, pobreza.

É fundamental ressaltar que com o desenvolvimento desta proposta, visa-se aperfeiçoar todos os aspectos do desenvolvimento humano, seja do funcionário ou uma pessoa atendida pelas entidades: desenvolvimento físico, moral, social, intelectual, educacional, espiritual.

Também vale destacar pontos que podem ser impeditivos. O primeiro deles refere-se à dificuldade em criar uma vocação que possa ser abrangente o suficiente para se alinhar com o negócio da empresa. O estudo e a proposta são a médio e longo prazo, com um trabalho árduo por se tratar de adequação da cultura organizacional, como visto no capítulo 2, trata-se de uma tarefa difícil.

É necessário sempre trabalhar no sentido amplo de responsabilidade social valorizando todos aqueles pontos do Ethos e não só ações pontuais na comunidade. Dessa forma, valoriza-se o trabalho como um todo proporcionando mais opções de desenvolvimento que culminam para a esfera social.

5.5 CRONOGRAMA

Propõe-se que o cronograma seja cumprido no segundo semestre de 2013. Vale ressaltar que só deve ser levado em consideração após a aprovação e incentivo do diretor responsável pela fábrica.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o desenvolver deste estudo ficou clara a diferença entre responsabilidade social e ação social: a responsabilidade social é bem mais abrangente e complexa do que ações sociais, ela perpassa pelos valores da organização. Sem a valorização da real importância de sua atuação, a gestão de responsabilidade social não se sustenta.

É uma preocupação das empresas atuais, mas não se pode afirmar que existe um único motivo que estão levando-as a adotarem ações de responsabilidade social.

Constatou-se também que a atuação social pode ser revertida em outros ganhos positivos para as organizações, além daqueles ligados à questão financeira. A empresa socialmente responsável pode consolidar sua imagem corporativa por meio da conquista e fidelização do cliente. Pode, também, motivar funcionários e se destacar entre as suas concorrentes, além de contribuir para a melhoria direta da qualidade de vida da comunidade.

Assim, é de extrema importância o desenvolvimento da proposta apresentada inicialmente junto aos funcionários, pois assim, possivelmente, poderão entender e se comprometer com a comunidade local.

Como exemplo, foi abordado na Rede Globo de Televisão no dia 02/06/2013 (domingo) no programa “Esquenta” com a apresentadora Regina Casé o tema Responsabilidade Social, destacando justamente a questão da importância dessa prática no contexto atual brasileiro. Estava presente como convidado do programa global o Sr. Paulo Skaf, Presidente da Fiesp (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo), do Ciesp (Centro das Indústrias do Estado de São Paulo), do SESI-SP (Serviço Social da Indústria), do SENAI-SP (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial) e do IRS (Instituto Roberto Simonsen – um centro de estudos avançados mantido pela indústria e voltado para a análise dos grandes temas nacionais). A apresentadora perguntou ao convidado sobre o cenário da responsabilidade na indústria e empresas atuais: ele se posicionou muito esclarecidamente de que o comportamento das indústrias tem mudado e que os empresários têm percebido a efetividade de uma gestão em responsabilidade social. O empresário e político enfatizou também que essa cultura está sendo

desenvolvida e que o retorno financeiro não era o agente motivador, e sim a percepção de que a empresa é um agente de mudança muito efetivo e que eles podem, de forma bastante direta, impactar positivamente na melhora da vida social e do desenvolvimento do país.

Abordando o presente estudo por outro aspecto, pode-se destacar também a relevância do fenômeno social que vivemos hoje. Aqueles valores antes inexoráveis, agora estão sendo colocados em prova, criando um suspense geral do que será considerado normal daqui a 10 anos, por exemplo. O aborto, a homossexualidade e bissexualidade, a tecnologia como ferramenta de educação dos filhos em substituição à presença física dos pais, autoalimentação do ego e do hedonismo exacerbado, crimes e violência se tornando cotiano. Afinal, a população tem crescido, as formas de convívio em sociedade vão se ajustando, então esses comportamentos já eram esperados? Não.

Por outro lado, existem muitas pessoas cujos valores são intangíveis em sua totalidade, ou uma parte deles. Comportamentos idôneos nunca sofreram alterações drásticas desde os tempos romanos: caráter sempre foi possui uma moral sólida e incontestável, sem incoerência e sem sofrer influências negativas do meio. Responsabilidade sempre foi arcar com suas ações e seus comportamentos, assumir e cumprir algo pré-determinado. Humildade sempre foi a capacidade de reconhecer os próprios erros, defeitos ou limitações, além de demonstração de respeito, submissão. Honestidade sempre foi ser verdadeiro, não mentir, não fraudar, não enganar, não dissimular, custe o que custar. Dignidade sempre foi um procedimento que atrai o respeito dos outros. Fidelidade sempre foi virtude de cumprir e honrar uma promessa.

Sobre este aspecto de transformação positiva, segundo estes mesmos valores acima citados, insere-se a abordagem da responsabilidade social empresarial.

Segundo a ISO 26000, a responsabilidade social se expressa pelo desejo e pelo propósito das organizações em incorporarem considerações socioambientais em seus processos decisórios e a responsabilizar-se pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente. Isso implica um comportamento ético e transparente que contribua para o desenvolvimento sustentável, que esteja em conformidade com as leis

aplicáveis e seja consistente com as normas internacionais de comportamento. Também implica que a responsabilidade social esteja integrada em toda a organização, seja praticada em suas relações e leve em conta os interesses das partes interessadas.

Assim, pode-se refletir sobre o que Bowen (1953) ressalta nos primórdios da literatura sobre responsabilidade social dos executivos: que a responsabilidade social pode ser entendida como a obrigação do homem de negócios de adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação que sejam compatíveis com os fins e valores da sociedade.

Portanto, responsabilidade social trata-se de um conceito, em que as empresas decidem – ou, geralmente, gestores são orientados - a contribuir para uma sociedade mais justa, igualitária e digna. É um conjunto amplo de ações que beneficiam primeiro o público interno e também a sociedade, preferivelmente priorizando seu público interno num primeiro momento. Deve ser levado em consideração a economia, educação, meio-ambiente, saúde, transporte, moradia, atividades locais e governo. Essas ações otimizam ou criam programas sociais, trazendo benefício mútuo entre a empresa e a comunidade, melhorando a qualidade de vida dos funcionários, no âmbito de atuação na empresa e da própria população. Por isso, é uma área complexa que requer mão de obra especializada, contexto em que, o profissional de Relações Públicas se insere com maestria, compilando todas as características necessárias para o desenvolvimento e acompanhamento dessa gestão, desde competente.

Portanto, a responsabilidade social empresarial, por meio de um profissional de Relações Públicas, é a ferramenta necessária para potencializar o desenvolvimento da moral e social dos funcionários, fornecedores e comunidade, gerando reputação, agregando valor e, principalmente, melhores condições de vida a muitas pessoas que possuem muito pouco.

Hoje, entende-se que as empresas que não se utilizam desta estratégia não estarão se posicionando sobre um ponto de vista interessante, deixando de gerar credibilidade e valor agregado no que tange à imagem, não atuando como agente transformador de maneira relevante no cenário social em que estão inseridas.

REFERÊNCIAS

ANDREFF, Wladimir. **Multinacionais globais**. Tradução Maria Leonor Loureiro. Bauru, SP:EDUSC, 2000.

ART. 225. **Constituição Federal Brasileira**. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_05.10.1988/art_225_.shtm>. Acesso em: 06 mai. 2013.

ASSOCIAÇÃO VIKING. **Associação Viking**, 2010. Disponível em: <http://www.assocviking.com.br/30anos_2/associacao.asp>. Acesso em: 06 abr. 2013

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial : tendências e perspectivas**. São Paulo. All Print Editora, 2012.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial no Brasil: uma leitura crítica**. São Paulo: Mojoara Editorial, 2007.

COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL, UMA FERRAMENTA ESTRATÉGICA. **Sônia Pessoa**. Disponível em: <<http://bocc.ubi.pt/pag/pessoa-sonia-comunicacao-empresarial-estrategica.html>>. Acesso em: 13 abr. 2013

CONCLUSÃO DA GLOBALIZAÇÃO. **Luiza C. M.**, 2012. Disponível em: <<http://www.trabalhosfeitos.com/ensaios/Conclus%C3%A3oGlobaliza%C3%A7%C3%A3o/298809.html>>. Acesso em: 13 abr. 2013

CONVERSÃO DE MOEDAS. **Banco Central do Brasil**. Disponível em: <www4.bcb.gov.br>. Acesso em: 20 mar. 2013.

CULTURA ORGANIZACIONAL – A ORIGEM. **Arminda Sá Sequeira**, 2007. Disponível em: <<http://iscapcom.blogspot.com.br/2007/07/cultura-organizacional-oigem-do.html>>. Acesso em: 30 mar. 2013

CURITIBA É A CIDADE MAIS POPULOSA DO SUL DO BRASIL HÁ 21 ANOS, APONTA IBGE. **G1 PR**, 2012. Disponível em: <<http://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2012/08/curitiba-e-cidade-mais-populosa-do-sul-do-brasil-ha-21-anos-aponta-ibge.html>>. Acesso em: 06 abr. 2013

DADOS BÁSICOS PEDERNEIRAS. **IBGE**, 2012. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/painel/painel.php?codmun=353670#>>. Acesso em: 06 abr. 2013.

DIOGO ANTÔNIO FEIJÓ. **Felipe Araújo**, 2009. Disponível em:
<<http://www.historiabrasileira.com/biografias/diogo-antonio-feijo/>>. Acesso em:
14 abr. 2013

DIOGO ANTÔNIO FEIJÓ. **Wikipédia**, 2013. Disponível em:
<http://pt.wikipedia.org/wiki/Diogo_Ant%C3%B4nio_Feij%C3%B3>.

ESCOLA NILZA TARTUCE. **Nilza Tartuce**, 2012. Disponível em:
<<http://escolaespecialnilzatartuce.org.br>>. Acesso em: 06 abr. 2013

GLOBALIZAÇÃO. **Belisia**, 2009. Disponível em:
<<http://trabalhodegeografiabelisia.blogspot.com.br/2009/06/conclusao.html>>.
Acesso em: 13 abr. 2013

GLOBALIZAÇÃO. **Wikipédia**, 2013. Disponível em:
<<http://pt.wikipedia.org/wiki/Globaliza%C3%A7%C3%A3o>>. Acesso em: 30
mar. 2013

HIDROGRAFIA DE PEDERNEIRAS. **Wikipédia**, 2013. Disponível em:
<<http://pt.wikipedia.org/wiki/Pederneiras#Hidrografia>>. Acesso em: 14 abr. 2013

JOINT VENTURE. **Andréa Wolffenbüttel**, 2007. Disponível em:
<www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2110:catid=28&Itemid=23>. Acesso em: 20 mar. 2013.
Acesso em: 14 abr. 2013

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional : um olhar estratégico sobre a organização**. 2ª Ed. Revisada e ampliada. São Caetano/SP. Editora Difusão, 2008.

MERCADO DE EQUIPAMENTOS PARA CONSTRUÇÃO CRESCE 46% EM 2008. CRISE NÃO INTIMIDA O SETOR. **Jornal Estado de Minas**, 2008. Disponível em:
<http://estadodeminas.lugarcerto.com.br/app/noticia/noticias/2008/12/09/interna_noticias,28550/index.shtml>. Acesso em: 29 mai. 2013

MERCANTILISMO. **Sua Pesquisa**, 2013. Disponível em:
<<http://www.suapesquisa.com/mercantilismo/>>. Acesso: em 08 abr. 2013

MUDAR A CULTURA ORGANIZACIONAL?. **Giovana** (sobrenome não identificado), 2001. Disponível em:
<<http://blog.qualidadesimples.com.br/2011/10/24/mudar-a-cultura-organizacional/>>. Acesso em: 13 abr. 2013

NEOPLASIA – O QUE É UMA NEOPLASIA. **News Medical**, 2013. Disponível em: <[http://www.news-medical.net/health/Neoplasm-What-is-a-Neoplasm-\(Portuguese\).aspx](http://www.news-medical.net/health/Neoplasm-What-is-a-Neoplasm-(Portuguese).aspx)>. Acesso em: 31 mai. 2013.

NEOPLASIA. **Manual de Bases Técnicas APAC/ONCO**. Disponível em: <<http://dtr2001.saude.gov.br/sas/decas/neoplas.mansia.htm>>. Acesso em: 31 mai. 2013

NETO, Francisco Paulo de Melo; FROES, César. **Gestão da Responsabilidade Social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro, Qualitymark Ed., 2001.

NETO, Francisco Paulo de Melo; FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999.

O GRUPO VOLVO. **Grupo Volvo**, 2013. Disponível em: <www.volvogroup.com>. Acesso em: 15 mar. 2013.

O QUE É COMUNICAÇÃO. **Ana Vasconcelos**, 2009. Disponível em: <<http://ana-intervalo.blogspot.com.br/2009/02/o-que-e-comunicacao.html>>. Acesso em: 13 abr. 2013

PERSPECTIVAS TEÓRICAS DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL. **Cleusa Maria Andrade Scroferneker**. Disponível em: <www.eca.usp.br/associa/alaic/boletin11/cleusa.htm>. Acesso em: 21 mar. 2013

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial no Brasil**. 3ª Ed. Revisada e ampliada. Campinas, SP. Editora Alínea, 2002.

PREFEITURA MUNICIPAL DE PEDERNEIRAS. **Prefeitura de Pederneiras**, 2013. Disponível em: <<http://www.pederneiras.sp.gov.br/>>. Acesso em: 14 abr. 2013

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL. **Business meets social development**. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/multiplicadores/respSocial.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2013

RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Motiva**, 2012. Disponível em: <<http://www.motivanet.com.br/noticias.php?id=8>>. Acesso em: 29 mai. 2013

RIO TIETE. **Sua Pesquisa**, 2012. Disponível em:

<http://www.suapesquisa.com/pesquisa/rio_tiete.htm>. Acesso em: 14 abr. 2013

SCHMIDT, Flavio. **Do ponto de vista das relações públicas : razões muito mais fortes para você atuar no ambiente da comunicação**. São Paulo. Sicurezza, 2011.

SOBRATEMA ORGANIZA SEMINÁRIO SOBRE O MERCADO DE EQUIPAMENTOS PARA CONSTRUÇÃO. **Construção e negócios**, 2013. Disponível em: <<http://www.revistaconstrucaoenegocios.com.br/materias.php?FhldMateria=2214>>. Acesso em: 29 mai. 2013

TELEMÁTICA. **Eline Márcia Mendes Ruas**, 2007. Disponível em: <<http://www.dicionarioinformal.com.br/telem%C3%A1tica/>>. Acesso em: 30 mai. 2013

TEMPO DE VOO. **How Many Hours**, 2009. Disponível em: <http://www.howmanyhours.com/pt/flight_time/brasil/china.php>. Acesso em: 07 abr. 2013

WHAT IS COMMUNICATION?. **Communications Studies**, 2013. Disponível em: <<http://www.communicationstudies.com/what-is-communication>>. Acesso em: 13 abr. 2013