UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SANTOS
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS, ARTES E HUMANIDADES
COMUNICAÇÃO SOCIAL – HABILITAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

KELE MARTINEZ DE MOURA DE LUCIA

RELAÇÕES PÚBLICAS NA GESTÃO ESTRATÉGICA DA RESPONDABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Santos
2013

KELE MARTINEZ DE MOURA DE LUCIA

RELAÇÕES PÚBLICAS NA GESTÃO ESTRATÉGICA DA RESPONDABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Monografia apresentada como requisito para a conclusão do curso de Comunicação Social, com habilitação em Relações Públicas, do Centro de Ciências Exatas, Artes e Humanidades da Universidade Católica de Santos.

Orientador: Profº. Mestre Wellington Teixeira Lisboa.

Santos
2013

KELE MARTINEZ DE MOURA DE LUCIA

RELAÇÕES PÚBLICAS NA GESTÃO ESTRATÉGICA DA RESPONDABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Monografia apresentada como requisito para a conclusão do curso de Comunicação Social, com habilitação em Relações Públicas, do Centro de Ciências Exatas, Artes e Humanidades da Universidade Católica de Santos.

Aprovado em: ___/___/___

BANCA EXAMINADORA

Prof.: _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Prof.: _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Prof.: _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Para meus pais, João e Cristina, que apesar de sofrerem, aceitaram minhas decisões. Meu querido esposo, Raoni que mesmo distante sempre foi presente. E ao nosso filho, Anthony, que passou a fazer parte de nossa família durante a produção dessa monografia e nos trouxe muita alegria.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu orientador, Prof. Mestre Wellington Lisboa, pelo apoio e paciência com que me orientou durante esse trabalho.

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo conhecer, explanar e analisar as possibilidades de atuação do profissional de Relações Públicas junto a atividades relacionadas à Responsabilidade Social Empresarial. Para tanto, abordam-se os fundamentos conceituais do que se entende por Responsabilidade Social, relacionando-os aos pressupostos teóricos alusivos ao campo das Relações Públicas. Nesse contexto, analisam-se as políticas de Responsabilidade Social da empresa de logística Santos Brasil, confrontando-as com as diretrizes do Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial e apontando a necessidade de políticas de Relações Públicas voltadas a essa esfera de atuação. Esta pesquisa demonstra que as ações das empresas que se intitulam como socialmente responsáveis podem mascarar realidades, inclusive entre seus funcionários, que põem em xeque esses discursos institucionais. Os profissionais de Relações Públicas, por sua vez, podem consolidar essas políticas junto à identidade das organizações, envolvendo os mais diversos públicos, a começar pelo interno.

Palavras-chave: Relações Públicas; Responsabilidade Social; Santos Brasil; Gestão Estratégica.

ABSTRACT

This study aims to know, explain and analyze the performance of a Professional of Public Relations with related corporate social responsibility activities, as well as the paths that must be taken to achieve in environmental actions. For that, we discuss is the conceptual foundations of what is meant by social responsibility, relating them to allude to the field of Public Relations theoretical assumptions. In this context, we analyze the social responsibility policies of the logistics company Santos Brasil, confronting them with the guidelines of the Ethos Institute for Corporate Social Responsibility and indicates the need for policies aimed at Public Relations at this sphere of activity. This research demonstrates that the actions of the companies that call themselves as socially responsible can mask realities, even among employees who pose a risk to these institutional discourses. The Public Relations professionals, in turn, may consolidate such politic with the identity of organizations, involving all audiences, starting with the intern one

Keywords: Public Relations; Social Responsibility; Santos Brasil; Strategic Management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Objetiva do Milênio 28
Figura 2 - Dimensões da sustentabilidade 31
Figura 3 - Etapas do Planejamento Estratégico de Relações Públicas 44

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diferenças conceituais entre Filantropia e Responsabilidade Social 18
Quadro 2 – Indicadores Ethos sobre a Responsabilidade Social Empresarial 27
Quadro 3 - Conceituação de Públicos 44
Quadro 4 - Precursores das Relações Públicas que defenderam a atividade social das empresas 49

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO **11**

1 DAS INTER-RELAÇÕES ENTRE INTERESSE PRIVADO E INTERESSE PÚBLICO: RESPONSABILIDADE SOCIAL E O DESAFIO DA SUSTENTABILIDADE **13**
1.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: REFLEXÕES INTRODUTÓRIAS 13
1.1.1 Responsabilidade Social e filantropia: vinculação histórica e diferenças conceituais **16**
1.2 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E AS POSSIVEIS CONCEITUAÇÕES 19
1.2.1 Empresa responsável ou empresa cidadã? **22**
1.2.2 Campos de atuação para a Responsabilidade Social Empresarial **23**
1.2.3 Indicadores, normas e princípios para a Responsabilidade Social Empresarial **27**
1.3 DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL À SUSTENTABILIDADE: POLITICAS DE RELACIONAMENTO E VISÃO ESTRATÉGICA 30

2 AS INTERFACES ENTRE AS RELAÇÕES PÚBLICAS E A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: IDENTIDADE, PLANEJAMENTO E POLITICA **35**
2.1 FUNÇÕES DAS RELAÇÕES PÚBLICAS: MEDIAÇÃO E INTERESSES 37
2.1.1 Função política: Teoria de conflitos-soluções **38**
2.1.2 Função estratégica: Teoria do Gerenciamento **39**
2.1.3 Função mediadora: Teoria da comunicação **39**
2.1.4 Função administrativa: Teoria interorganizacional **40**
2.2 PÚBLICOS PARA RELAÇÕES PÚBLICAS 41
2.3 A ATUAÇÃO SOCIAL DAS EMPRESAS E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE RELAÇÕES PÚBLICAS 43

3 SANTOS BRASIL E SEUS PROJETOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL: PREOCUPAÇÃO EXTERNA E TENSÃO INTERNA **50**
3.1 A SANTOS BRASIL E A MINIMIZAÇÃO DOS IMPACTOS NO MEIO AMBIENTE 50
3.2 PROJETOS SOCIAIS DA SANTOS BRASIL 53
3.3 RESPONSABILIDADE COM OS FUNCIONÁRIOS: SANTOS BRASIL, EMPRESA CIDADÃ? 57

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS **61**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS **63**

APÊNDICE A **69**

INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social vem se tornando tema de destaque em fóruns, congressos, seminários, conferências, atraindo a atenção de pesquisadores e outros profissionais em torno deste campo em expansão, bem como as pautas da agenda midiática e debates públicos sobre as organizações socialmente responsáveis. É sabido que as organizações, nos últimos anos, têm ampliado sua visão e função social, criando políticas e ações cada vez mais focadas no bem-estar de seus funcionários, comunidade e no meio ambiente.

Este contexto aponta à necessidade de profissionais bem preparados para assumir funções relativas à gestão estratégica da Responsabilidade Social, um conjunto de procedimentos estritamente necessários para que as ações tenham êxito junto aos públicos envolvidos e, consequentemente, o retorno e a credibilidade da organização sejam assegurados. Todavia, questiona-se se, de fato, as empresas podem receber o título de Empresa Responsável Socioambientalmente . Se sim, quais atitudes da empresa podem ser consideradas responsáveis? Como saber que ações e para quem devem ser realizadas?

Neste contexto, e partindo do princípio de que as Relações Públicas são uma área profissional capacitada para administrar os relacionamentos organizacionais junto aos seus diversos públicos de interação, pode-se pensar que há uma estreita relação entre essas duas esferas, a da Responsabilidade Social e a das Relações Públicas. Mas qual a participação e contribuição dos profissionais desta área no tocante aos desenvolvimentos de projetos cujo foco esteja centrado na ação social?

A fim de responder tais perguntas nos aprofundamos nos conhecimentos referentes à Responsabilidade Social e suas estratégias, bem como da profissão de Relações Públicas, para entender seu perfil e funções, vinculando-as assim às atividades referente à Responsabilidade Social Empresarial. Analisamos também a empresa Santos Brasil, na cidade de Santos, São Paulo, a fim de entender suas ações de Responsabilidade Social e os públicos que as agregam, confrontando com informações e pesquisas vindas de funcionários a respeito de suas insatisfações e falta de identificações com tais políticas de Responsabilidade Social.

O presente estudo tem como objetivo apresentar reflexões de uma investigação cuja temática central incide sobre a valorização dos profissionais de Relações Públicas no contexto da gestão da Responsabilidade Social, respaldando-se na justificativa de que a formação desses profissionais reúne um conjunto de habilidades claramente requerido neste campo em

expansão. Objetivamos que, com essa pesquisa, fique mais clara a contribuição do profissional de Relações Públicas para o cumprimento da Responsabilidade Social nas organizações. Avaliando os fundamentos desta área da Comunicação Social, constata-se que o foco nos relacionamentos com os públicos são fatores primordiais para que esses profissionais estejam à frente da gestão estratégica da Responsabilidade Social Empresarial.

No tocante a este propósito, é importante acentuar que, em nossas análises, exploraremos as Relações Públicas nas suas mais diversas ramificações, perpassando temáticas importantes ao entendimento deste campo científico e profissional e sua vinculação com a gestão da Responsabilidade Social, como relacionamento com os públicos, opinião pública, comunicação dirigida, planejamento estratégico, entre outros.

Este estudo subdivide-se três capítulos, sendo o primeiro baseados em temáticas relativas à democracia, cidadania, legislação, interesse público e privado, função social das organizações, Responsabilidade Social, filantropia, gestão da Responsabilidade Social e sustentabilidade. O segundo capítulo faz uma incursão analítica no campo teórico das Relações Públicas, sistematizando, num primeiro momento, suas definições conceituais, as funções que lhes são inerentes, as atribuições e potencialidades na arena profissional, as discussões em torno do planejamento estratégico. Durante o terceiro capitulo conheceremos a história da Santos Brasil, de forma sintética, focando em suas atividades de Responsabilidade Social, alinhando à sua missão, visão e valores, e faremos uma reflexão sobre essas políticas tendo como parâmetro de avaliação os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social. Neste capítulo, apresentaremos uma pesquisa de campo, de cunho exploratório, cujo foco pauta-se na percepção dos funcionários dessa empresa quanto a essas políticas.

No presente trabalho, discutiremos a origem da Responsabilidade Social Empresarial e sua diferença em relação ao conceito e às práticas de filantropia. Pontuaremos, também, o contexto em que a sustentabilidade passou a integrar o interesse e a cultura das organizações, reconhecidas como empresas cidadãs, salientando o papel dos profissionais de Relações Públicas no planejamento que conduz essas novas posturas organizacionais, gerindo estrategicamente a Responsabilidade Social.

Desejamos com esta pesquisa criar mais uma fonte de consulta para profissionais da área, bem como estudantes e demais interessados pela atuação do profissional de Relações Públicas na gestão estratégica da Responsabilidade Social, ampliando o conhecimento sobre o assunto, pois os estudos relacionados à Responsabilidade Social e a atuação dos profissionais de Relações Públicas nesse campo ainda não se consolidaram.

1 DAS INTER-RELAÇÕES ENTRE INTERESSE PRIVADO E INTERESSE PÚBLICO: RESPONSABILIDADE SOCIAL E O DESAFIO DA SUSTENTABILIDADE

1.1RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: REFLEXÕES INTRODUTÓRIAS

Muito antes de as empresas começarem a exercer o dever de contribuir de forma responsável com a sociedade, a prática da ajuda humanitária, feita por meio de doações de roupas, alimentos ou a partir do investimento em obras assistenciais, com base em ações pontuais, já era empreendida por egípcios, gregos e romanos, que também doavam dinheiro para a construção de bibliotecas e academias para estudos. Tais ações eram consideradas, publicamente, como caridosas e tinham por objetivo o desenvolvimento da população e a mudança social sem a necessidade da intervenção direta do Estado (MORAES, 2005).

Com o passar dos séculos, o capitalismo teve grande influência no crescimento da ação social e da filantropia[1], pois, ao se estabelecer como forma de produção e distribuição de bens materiais e simbólicos, os países começaram a se preocupar com as múltiplas formas de exclusão que a nova economia promovia no seio das sociedades.

Foi em 1498 que a Irmandade de Misericórdia surgiu em Portugal como entidade para fins humanitários, a exemplo das atividades caridosas exercidas por Frei Miguel de Contreiras, que eram patrocinadas pela Rainha Leonor de Lancaster, esposa de Dom João II. A irmandade era formada por 300 membros, parte eram nobres e parte plebeus, o que promovia uma visão, por assim dizer, mais sensível, mobilizando pessoas em prol da sociedade. A partir daí começaram a surgir Casas de Misericórdia por todo o Portugal e, aos poucos, a ideia foi sendo reproduzida em distintas nações pelo mundo.

Fomentados por essa nova visão, em 1543, foi fundada no Brasil, na cidade de Santos, por Braz Cubas, a primeira Casa da Misericórdia, que tinha por objetivo “exercer a caridade onde quer que houvesse dor física ou moral a aliviar” (SANTA CASA MONTES CLAROS, 2013). Em 1839, com a criação da Lei nº 148, foi autorizada a orientação de que toda cidade que precisasse de hospitais de caridade poderia obter favores e auxílios do governo,

[1] Exploraremos adiante as diferenças entre as práticas de filantropia e de Responsabilidade Social Empresarial, destacando a relevância da primeira como ponto de partida para a ideia e consolidação desta última.

ampliando assim a construção de novas Santas Casas, o que propiciou evoluções na medicina brasileira e o aumento do senso de filantropia da população.

Como contextualiza coloque o nome completo aqui, por ser a primeira vez citado. Moraes (2005), depois das Santas Casas, surgiram iniciativas voluntárias protagonizadas pela igreja, sobretudo após o século XVIII, a fim de promover doações de roupas e alimentos ou a criação de abrigos, sendo o foco principal as crianças abandonadas. As Santas Casas também passaram a apoiar e a organizar as ações de caridade, bem como assistência aos mais necessitados.

Em 1942, foi criada a Legião Brasileira de Assistência (LBA), que era comandada por "damas" da sociedade, ou seja, mulheres de classe social elevada, e que se espalhou rapidamente pelo País, com o apoio de mulheres consideradas benfeitoras. Apesar do engajamento em atividades de caridade e assistencialismo, com apoio, sobretudo, da Igreja Católica e de empresários envolvidos na prática do mecenato, apenas na "era Vargas"[2] foi criado, no Brasil, o Conselho Nacional de Serviço Social, baseado no decreto-lei nº 5.697, de 22 de julho de 1943, que promovia a assistência pública à população economicamente vulnerável, utilizando os recursos do Estado (ESCCORSIM, 2008).

A Responsabilidade Social começou a fazer parte das organizações, no âmbito mundial, apenas em meados de 1960, quando suas especificações começaram a tomar forma, baseadas em ações de filantropia e assistencialismo, como uma alternativa às injustiças sociais (geradas, não raramente, pelo próprio sistema capitalista, em conluio com as omissões governamentais), a problemas relacionados às diferenças econômicas e como apoio ao volume das ações que visam à sustentabilidade, conceito que será discutido adiante. Até então, o conceito de Responsabilidade Social Empresarial era encarado como filantropia, ajuda humanitária, nada além de assistencialismo pontual, visando ao bem-estar da comunidade por meio de doações e apoio financeiro aos mais necessitados. Foi naquela década que a Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas publicou a "Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas", que gerou a discussão sobre o que eram as reais ações de Responsabilidade Social exercidas pelas organizações, tornando-se necessária a prestação de contas à sociedade sobre as atitudes empresariais e seu apoio às causas sociais (BALDISSERA, 2001).

[2] A Era Vargas foi o nome dado ao período em que Getúlio Vargas governou o Brasil. Esse governo se estendeu por dois períodos, de 1930 a 1945, quando Vargas criou a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Em 1951 Vargas volta à presidência criando as Estatais Petrobrás e Eletrobrás. Seu governo se encerra em 1954 quando Getúlio Vargas comete suicídio(ESTUDO PRATICO, 2013).

Com a divulgação deste documento, outras organizações começaram a fomentar a cultura da Responsabilidade Social Empresarial, como a Câmara Americana do Comércio de São Paulo, que em 1982 criou o prêmio ECO Empresa e Comunidade, tendo por objetivo divulgar as ações realizadas por seus associados e reconhecer seus esforços em projetos sociais e promoção da cidadania. Quatro anos depois, a Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (FIDES) iniciou debates e discussões com empresários dos Estados de São Paulo, Bahia, Minas Gerais e Rio Grande do Sul, a fim de ampliar o entendimento sobre a Responsabilidade Social Empresarial, promovendo diálogo sobre o desenvolvimento humano na sociedade (REIS, 2007).

Assim, a Responsabilidade Social passou a tomar forma e a se estabelecer dentro das organizações na década de 1980, época em que o País passava por mudanças políticas e econômicas significativas. Além de entidades e associações que visavam ao interesse social, em 1988 a principal mudança ocorreu com a Constituição Federal, ocasião que propiciou a legitimação dos direitos humanos, sendo conquistados e exigidos pela população nos seus cotidianos (REIS, 2007). Dessa forma, os princípios dos Direitos Fundamentais, declarados em 1948 na Declaração Universal dos Direitos Humanos, começaram a fazer parte da legislação e da sociedade brasileira.

Desde então, a sociedade tem exigido das organizações que apresentem seus relatórios referentes às políticas de Responsabilidade Social, o que influencia, inclusive, a escolha individual e coletiva dos consumidores em relação a determinados produtos, baseando-se na consciência social que o fabricante possui, tal como acentua Mitsuro Yanaze (2007). Para que se exija a transparência dessas organizações, ganhou força, a partir de 1997, a publicação do Balanço Social, por meio de uma parceria do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE)[3] com o jornal Gazeta Mercantil, na criação do selo do Balanço Social.

> O balanço social é um demonstrativo publicado anualmente pela empresa reunindo um conjunto de informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos empregados, investidores, analistas de mercado, acionistas e à comunidade. É também um instrumento estratégico para avaliar e multiplicar o exercício da responsabilidade social corporativa (BALANÇO SOCIAL, 2013).

Com o avanço nas atuações de Responsabilidade Social Empresarial, em 1998, foi inaugurado o Instituto Ethos[4], uma associação de empresas engajadas no desenvolvimento de

[1] O IBASE é uma organização não governamental e sem fins lucrativos, criada em 1981, pelo sociólogo Herbert de Souza (REIS, 2007), o Betinho.

[4] O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização sem fins lucrativos, caracterizada como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip). Sua missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar

atividades socialmente responsáveis, promovendo o debate em torno do conceito da Responsabilidade Social e mobilizando a comunidade empresarial quanto às questões acerca da transparência e ética nos negócios. Também criando bases para desenvolvimento de relatórios anuais, a Global Reporting Initiative (GRI) produz uma estrutura para organização de relatórios de Sustentabilidade que é disponibilizada mundialmente, com diretrizes para a elaboração de relatórios com princípios e indicadores que a empresas utilizam para medir seu desempenho nos ambitos econômicos, ambientais e sociais, proporcionando assim transparência nas atividades da empresa.

Podemos notar que as atividades de Responsabilidade Social Empresarial, no Brasil, vêm crescendo de forma acelerada, ganhando espaço, reconhecimento e, a cada dia, mais apoio de organizações que incluem em seus planos de negócio diretrizes que primam por melhores condições de vida da sociedade. A população brasileira também tem se conscientizado da necessidade da cobrança em relação a essas práticas, fiscalizando e estimulando a atuação responsável das empresas.

Desse modo, repensar o capitalismo e suas formas de expansão, vinculadas à dinâmica de manutenção de poderes e às práticas de consumo, aponta à situação com a qual nos deparamos atualmente, de um mercado cada vez mais exigente e conduzido por uma lógica cuja concorrência também se apresenta em escala global, tendendo a uma realidade que, de acordo com Patrícia Almeida Ashley (2002), fez com que as organizações investissem em confiança, pós-venda, relacionamento ético e produtos ambientalmente corretos, além do justo preço e qualidade. Rudmar Baldissera (2001), por sua vez, ressalta que as novas exigências em torno das organizações modernas geraram certas mudanças na própria filosofia institucional, já que tiveram de se reinventar para continuar existindo em sociedade e participando do mercado cada vez mais competitivo. Este autor sublinha, no entanto, que se faz necessária uma avaliação minuciosa capaz de reconhecer as organizações que, efetivamente, são socialmente responsáveis, distinguindo-as daquelas que apenas propagandeiam sê-lo, sem veracidade e legitimidade.

1.1.1 Responsabilidade Social e filantropia: vinculação histórica e diferenças conceituais

---

as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável (INSTITUTO ETHOS, 2013).

Apesar de a Responsabilidade Social ter se desenvolvido a partir de práticas isoladas de filantropia, como o ato de ajuda ao próximo, adotar políticas de Responsabilidade Social significa oferecer uma contribuição mais efetiva à comunidade, enquanto a filantropia se caracteriza como uma ação individual, sem sistematização e regularidade (MACIEL, 2009). À partida, devemos salientar que ações filantrópicas são benéficas e geram certo conforto a quem recebe o apoio, mas isso não é suficiente para substituir políticas públicas ou mesmo iniciativas particulares de longo prazo (GRAJEW, 2002). Além disso, a filantropia é baseada em ações isoladas, que não possuem planejamento estratégico e, mesmo sendo promovidas por grupos ou individualmente, não possuem continuidade, isto é, são esporádicas.

Conforme acentua Paula Chies Schommer (2000), a filantropia é o amor aos homens ou à humanidade, sendo muitas vezes vinculada à caridade, que deve ser uma virtude cristã. Mas a filantropia deixou de ser a caridade cristã a partir do século XVIII, quando os chamados filósofos das luzes defendiam melhorias das condições existenciais do homem e acreditavam que fazer o bem ou ajudar necessitados era uma virtude social, o que se pressupunha que os mais abastados economicamente deveriam possuir certa inclinação para doar.

De acordo com Papliano (apud GARCIA, 2002), a filantropia sempre esteve vinculada à noção de caridade eventual, sendo que as doações e boas intenções em nada se comparam às estratégias empresariais de caráter social. Complementando, Catherine Duprat (1993) sinaliza a pequena diferença entre fazer caridade e filantropia, quando confronta a publicidade feita para divulgação das benfeitorias, em contraposição às ações anônimas, mas que também surtem os mesmos efeitos. Celso Barroso Leite (1998), por sua vez, considera que o conceito de filantropia é amplo e complexo, remetendo a ações de média e grande dimensão destinadas, inclusive, a pessoas que gozam de satisfatórias condições de vida. Já o conceito de assistência social, como sublinha este autor, diz respeito a programas essenciais e até emergenciais, cujos beneficiários são pessoas que dependem desse apoio para a garantia da própria subsistência. “Filantropia é gênero e assistência social, uma de suas espécies, donde resulta que toda entidade de assistência social é filantrópica, mas nem toda entidade filantrópica é de assistência social” (LEITE, 1998, p. 38).

Sem saber determinar o que, efetivamente, é Responsabilidade Social, diversas organizações acabam por prestar serviços de assistência social, mantendo ou financiando projetos que lhes repercutam uma imagem de que “fazem o bem”. Na maioria das vezes, essas ações filantrópicas são humanitárias, reativas e emergenciais, são ações centralizadas na

figura do proprietário de uma empresa, em troca da gratificação pessoal, como se o seu compromisso social estivesse cumprido, tornando-se um cidadão atuante (REIS, 2007).

Como nos parece claro, as ações de filantropia empresarial não garantem que as organizações estejam também respeitando o meio ambiente, as instituições públicas, bem como desenvolvendo a cidadania ou se preocupando com seus empregados. Segundo Marcos de Azambuja (2001), é admirável que organizações apoiem creches, construam postos de saúde ou se preocupem com a comunidade, mas essa manifestação de nada valerá se estiverem poluindo rios, descumprindo suas obrigações legais ou se a matéria-prima utilizada em seus produtos provier de fornecedores que destroem o meio ambiente.

O filme "Quanto vale ou é por quilo?", do diretor Sergio Bianchi, adaptação livre do conto de Machado de Assis, "Pai contra Mãe", relaciona a época da escravidão com os problemas sociais do Brasil de hoje e aponta casos de empresas ou famílias que buscam, por meio da caridade e da filantropia, a "dieta na consciência", esperando apenas o retorno de seu investimento, garantindo a sua imagem positiva perante a sociedade. Neste filme, podemos distinguir as ações que visam à satisfação pessoal e aquelas feitas por mera formalidade ou busca por dedução no imposto de renda. Em relação a essa prática, podemos considerar que, enquanto o problema social está longe da organização, ele pode ser facilmente explorado por pessoas e instituições que prezam pela construção ou manutenção de uma imagem pública, valendo-se, sobretudo, da publicidade para divulgar o seu envolvimento com essas questões.

Uma vez que o entendimento sobre a filantropia e a Responsabilidade Social ainda é frequentemente confundido, Melo Neto e Froes (2001) criaram o seguinte quadro de diferenças conceituais.

Quadro 1 - Diferenças conceituais entre Filantropia e Responsabilidade Social

Filantropia	Responsabilidade Social
Ação individual e voluntária	Ação coletiva
Fomento da caridade	Fomento da cidadania
Base assistencialista	Base estratégica
Restrita a empresários filantrópicos e abnegados	Extensiva a todos
Prescinde de gerenciamento	Demanda gerenciamento
Decisão individual	Decisão Consensual

Fonte: Adaptado de Melo Neto e Froes (2001)

Baseando-nos neste quadro, podemos notar que a filantropia reúne ações que, à primeira vista, não visam ao retorno quanto a aspectos estruturais, mas sim conforto moral a quem a presta, enquanto a Responsabilidade Social, por ter fundamento estratégico e regularidade, traz benefícios coletivos e fomenta a cidadania. Já que a Responsabilidade Social Empresarial não deve ser confundida com a filantropia, nem sequer com ações isoladas baseadas no assistencialismo, podemos defini-la como estratégias de relacionamento com a comunidade e com a sociedade em geral, ou meramente como atividades pensadas para atender às demandas do setor de propaganda e marketing? Como conceituar a Responsabilidade Social, contemplando a noção de que as políticas estratégicas de relacionamento devem ser geridas de modo a beneficiar tanto a sociedade quanto a organização?

1.2 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E AS POSSIVEIS CONCEITUAÇÕES

São diversas as definições para Responsabilidade Social, sendo que cada autor adota uma posição diferente e muito característica à sua área de conhecimento, seja nas Ciências Sociais, Economia, Direito, Administração, Comunicação ou *Marketing*, transformando-se numa discussão conceitual. Partimos da definição do dicionário da língua portuguesa, trazendo os significados das palavras responsabilidade e social.

Responsabilidade é a obrigação de responder por suas ações, e social é o que diz respeito à sociedade (MICHAELIS, 2013). Dessa forma, a Responsabilidade Social significa responder por ações que dizem respeito à sociedade. Para as Ciências Sociais, Responsabilidade Social é a "responsabilidade daquele que é chamado a responder pelos atos face à sociedade ou opinião pública" (BIROUI, 1976, p. 361 apud ASHLEY, 2002, p. 6). Ser responsável perante a sociedade remete ao cumprimento das obrigações e deveres e o compromisso democrático, respondendo pelos atos de interesse da comunidade e que envolvem o meio ambiente, bem como a legislação municipal, estadual ou federal, incluindo as leis trabalhistas, no caso da responsabilidade com os funcionários de uma organização.

Analisando a questão a partir do princípio de que as organizações devem cumprir com suas obrigações, devemos questionar se suas ações têm sido, de fato, responsáveis ou simplesmente cumprem com as exigências estipuladas pelas leis. Diversas empresas intitulam-se organizações cidadãs, possuindo direitos e deveres, não discriminando raça,

credo, etnia, orientações religiosas e sexuais (COVRE, 1996). A cidadania empresarial é estabelecida a partir da atuação ética da organização na sociedade, sendo que, por meio de seus investimentos, visa a resultados benéficos também à sociedade, fazendo com que se torne auto-sustentável (RICO, 2000).

Considerando que as organizações empresariais fazem parte de uma comunidade e, logo, tornam-se "sujeito e objeto da realidade da qual fazem parte" (VERGARA; BRANCO, 2001, p. 21), devem exercer sua função social, já que, como descreve Souza (2013, s/p),:

> [...] o ideal seria que as empresas de medicamentos fossem, na realidade, empresas de saúde; as empresas automobilísticas, empresas de transporte e mobilidade, e assim sucessivamente. Cada negócio encontraria sua verdadeira função social, em um mundo em que as relações de poder e consumo devem ser repensadas.

Nesse sentido, as empresas não possuem apenas a função econômica, que visa ao lucro, mas sim devem acordar com o artigo 170 da Constituição Brasileira de 1988, que determina que:

> a ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a existência digna, conforme os ditames da justiça social (...) III - Função Social da Propriedade. (BRASIL, 2013)

Ser uma empresa que assegura a existência digna àqueles com quem se envolve, conforme estabelecido pela Constituição Brasileira, não se refere apenas à ajuda humanitária ou a ações isoladas de apoio ao próximo, como doações de roupas e alimentos a segmentos da comunidade em condição socioeconômica vulnerável, mas diz respeito aos programas e ações, de caráter ético, humanístico, social, que se consolidam, estruturalmente, no interior do sistema organizacional e se expandem, inclusive, ao seu campo de atuação exterior. Priorizam-se, nessa perspectiva, condutas sistemáticas que vão desde a valorização dos funcionários, com base em políticas justas de remuneração e benefícios, diálogo contínuo, respeito à diversidade sociocultural e religiosa, além do cumprimento das obrigações legais trabalhistas, até o desenvolvimento e a sustentabilidade de projetos que envolvem a comunidade e a sociedade na qual a empresa está integrada.

O compromisso das organizações com a sociedade é uma das definições para a Responsabilidade Social, que, segundo Melo Neto e Froes (1999), requer a prestação de contas pelo desempenho organizacional, uma vez que usam recursos que originalmente não as pertencem. Ainda segundo Melo Neto e Froes (1999), o compromisso com a promoção da

cidadania e o desenvolvimento da comunidade garante claros diferenciais competitivos à empresa cidadã, que, pela sua atuação de Responsabilidade Social, contribui para com esforços conjugados que alavancam o processo de desenvolvimento social em distintas partes do mundo. Para os consumidores, a "consciência social da empresa entra em sinergia com a consciência cívica e o exercício individual da cidadania" (MELO NETO; FROES, 1999, p. 99). Essa função social norteia a organização para que estruture e planeje ações de Responsabilidade Social. Mas que tipo de responsabilidade as empresas assumem nos seus planos de negócio e na sua atuação cotidiana? Que ações podem, de fato, ser consideradas socialmente responsáveis, e não fruto de mera obrigatoriedade legal que é instituída às organizações em geral?

Um exemplo a ser destacado é a atual mobilização nacional em relação às cotas, como no caso da contratação de pessoas com deficiência (PCD) obrigatória nas empresas com cem ou mais funcionários, conforme a Lei 8213, de 24 de julho de 1991. A partir de então, empresas que cumprem seu papel cidadão, ou seja, o de respeito aos direitos e deveres instituídos por lei, passaram a propagandear a ideia de que são socialmente responsáveis, respaldando-se no mero cumprimento dos deveres. Notamos que, dentre as diretrizes divulgadas pelo Intituto Ethos para as empresas socialmente responsáveis, está inclusa a contratação desses profissionais, não que seja um quesito primordial para classificar a empresa como responsável socialmente, mas para mostrar que ela também cumpre seu dever cidadão.

É interessante destacar também que o próprio governo brasileiro apoia e promove o cumprimento de leis como esta, com abatimentos em impostos e outros benefícios, a fim de ampliar a atuação democrática das organizações. Podemos questionar, todavia, se, para além da obrigatoriedade e dos benefícios legais, essas organizações, de forma autônoma, adotam políticas cujo foco é a contribuição para uma sociedade justa e livre de mazelas sociais.

Em muitas organizações, os administradores ainda partilham a visão de que devem, apenas e sob todas as circunstâncias, gerar lucro, mas estudiosos das áreas de Administração e Economia já começam a defender que a Responsabilidade Social é um compromisso com a sociedade e com a dignidade humana, buscando atitudes que melhorem as atuais condições de vida, contribuindo para a sustentabilidade local e global e, consequentemente, com os negócios empresariais (REIS, 2007). Dessa forma, a Responsabilidade Social começa a deixar o exclusivo âmbito da obrigação legal e passa a envolver a participação organizacional no

desenvolvimento da sociedade, na dinâmica de aprofundamento da democracia e da justiça social.

Relacionando a Responsabilidade Social com a ética, Whitaker (2009) sustenta que essa é a chave para a atuação responsável das organizações e acredita que a Responsabilidade Social seja um valor da humanidade, sendo que os cidadãos, em particular o empresariado, não podem se isentar dessa prática. No campo da Comunicação Social, a Responsabilidade Social, como sustenta este autor, deve se configurar uma política que se estruture para além do cumprimento de obrigações legais e estatutos, sinalizando os valores organizacionais que priorizam o diálogo, a dignidade humana e os princípios da cidadania e democracia. Com efeito, a Responsabilidade Social se caracteriza como valor e filosofia adotados pela organização, com base nos quais são estruturados os seus relacionamentos no contexto de atuação.

1.2.1 Empresa responsável ou empresa cidadã?

Conforme vimos anteriormente, as organizações possuem sua função social, ou seja, devem, além do lucro, visar à qualidade de vida digna, apoiar a sociedade e utilizar seus recursos para tanto. Assim, a organização fomenta a cidadania, mostrando que todos possuem direitos e deveres, e praticá-los é dever de todos, inclusive da própria organização. Mas toda organização que possui políticas de Responsabilidade Social é uma empresa cidadã ou vice-versa? Os dois termos são sinônimos?

Tal questionamento ainda gera discussões no âmbito acadêmico. Citando a definição dada por Isabelle Maignan após seus estudos, Patricia Almeida Ashley, Renata Buarque Goulart Coutinho e Patricia Amélia Tomei no artigo intitulado “Responsabilidade Social Corporativa e Cidadania Empresarial: uma analise conceitual comparativa”, chamam a atenção para esse assunto e salienta a diferença entre Responsabilidade Social Empresarial e Cidadania Empresarial, descrevendo a Cidadania Empresarial como a “extensão pela qual as organizações atendem suas responsabilidades econômicas, legais, éticas e discricionárias, exigida por seus diversos stakeholders”, enquanto a Responsabilidade Social foca as “questões morais, gerenciais e sociológicas” (ASHLEY, COUTINHO, TOMEI, 2000, p. 9,10).

Também relativamente a este aspecto citam Nick Mayhew (1999) que contextualiza a origem da Cidadania Empresarial em ações paternalistas, com o objetivo de melhorar as relações com a comunidade, e seu caráter filantrópico, muitas vezes, tem por objetivo retorno aos investidores. Dessa forma,conforme salientam as ideias de Barbara Altiman (1998), a Cidadania Empresarial é aquela que impulsiona as relações comunitárias, fazendo com que a organização interaja com organizações não governamentais, sem fins lucrativos ou grupos de cidadãos de forma intencional.

Segundo o entendimento dos autores citados acima, diferente da Responsabilidade Social Empresarial, a Cidadania Empresarial é a simples atuação junto à sociedade, por meio do cumprimento de leis, apoiando ações de caráter filantrópico, pensando no resultado financeiro e da imagem da organização. Mas, diferente desta definição, há quem defenda a convergência dos dois conceitos, como Archie Carroll (1998, 1999), autor considerado clássico da literatura sobre essa temática, citado por Ashley, Coutinho e Tomei (2000), propõe que a Cidadania Empresarial deve ter quatro faces, a econômica, legal, ética e a filantrópica, sendo que a Responsabilidade Social faz parte da cidadania da empresa, já que as ações sociais têm fundamento moral, ético, com origem na filantropia.

Antônio Carlos Martinelli (1997 apud ASHLEY, COUTINHO, TOMEI, 2000), por sua vez, propõe que uma organização possui três estágios, iniciando-se como um negócio puramente financeiro, que visa aos interesses dos investidores, passando então a ser uma organização social, que visa ao interesse de vários públicos, dentre eles, a comunidade, chegando então a se tornar uma empresa cidadã, que age de forma estratégica, com compromisso ético, resultando assim na satisfação e respeito de seus parceiros. Assim, a empresa participa na transformação social, sem objetivar apenas o lucro, mas atuando em prol dos objetivos sociais, melhorando sua imagem, passando a ser reconhecida interna e externamente, satisfazendo também seus funcionários e criando lideranças responsáveis socialmente.

1.2.2 Campos de atuação para a Responsabilidade Social Empresarial

A participação responsável da organização junto à sociedade deve se desenvolver de forma minuciosa, para que não assuma caráter filantrópico. Este posicionamento alinha-se à perspectiva defendida pelo Instituto Ethos, que assegura que a Responsabilidade Social deve estar focada na cadeia de negócios da empresa, englobando preocupações com diferentes

públicos, como acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente (INSTITUTO ETHOS, 2013).

A Responsabilidade Social, logo, envolve todos os públicos da organização, o que nos possibilita entender que nenhum programa de Responsabilidade Social pode ser concretizado se a empresa não estiver envolvida com seus verdadeiros propósitos, incorporando a ética e a transparência nos modelos de gestão, bem como nos seus negócios, valores e na sua missão institucional (DAINEZE, 2004). Dessa forma, a promoção da dignidade humana e a valorização do trabalho, compactuando com as leis trabalhistas, o oferecimento de benefícios e a manutenção de um local de trabalho saudável e motivador, a garantia à manifestação das expectativas, necessidades, experiências dos funcionários conferirá, desde o ambiente interno, total apoio ao desenvolvimento das políticas de Responsabilidade Social e, consequentemente, à diminuição das desigualdades sociais.

Por se tratar de políticas privadas de caráter público, a Responsabilidade Social Empresarial engloba ainda a dimensão ambiental e cultural, constituindo:

> [...] metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS, 2013, s/p).

No que se refere às questões ambientais, por algum tempo acreditou-se que seria impossível uma empresa obter lucros e ao mesmo tempo preservar o meio ambiente. Depois da instituição do Protocolo de Quioto[5], as organizações passaram a se importar com os impactos ambientais de suas ações e, após a segunda Conferência Mundial para o Meio Ambiente e Desenvolvimento, conhecida como Eco-92, realizada no Rio de Janeiro, foi criada a Agenda 21, documento assinado por mais de 170 países que representa a base para determinar estratégias e ações que levem à sustentabilidade (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, IBGE, 2012).

[5] O Protocolo de Kyoto é um acordo estabelecido a fim de diminuir a emissão de CO^2 na atmosfera, com o objetivo de diminuir os problemas relacionados ao efeito estufa. O acordo foi estabelecido em 1997, após sucessivos encontros e congressos, entrando em vigor em 2005. Para que entrasse em vigência, o Protocolo de Kyoto deveria ter assinaturas de governos que contabilizem 55% das emissões de CO2 produzidas pelos países industrializados. Atualmente, poucos países que o assinaram realmente o cumprem, sendo que muitos deles estão com dificuldades para atingir o percentual necessário para a redução significativa da emissão de gases que aumentam o efeito estufa.

Dessa forma, a busca por melhorias ambientais e, ainda assim, a obtenção de lucros passou a ser uma meta a ser alcançada entre as organizações na contemporaneidade, que reconhecem que:

> Quando você cria mecanismos para reusar água, racionalizar energia ou reaproveitar matérias-primas você está reduzindo o impacto do processo produtivo no meio ambiente e, ao mesmo tempo, aumentado a competitividade do seu produto [...] (SOUZA, 2013, s/p).

Estratégias de Responsabilidade Social ligadas ao meio ambiente contribuem para o reconhecimento da empresa, e para que sejam aceitas no âmbito organizacional essas ações se baseiam em conceitos éticos, além da observância de leis. As mudanças referentes à forma como a organização lida com meio ambiente refletem em sua imagem perante a sociedade, pois demonstram preocupação com o ambiente e também com as futuras gerações (CALLENBACH, 1993).

A gestão ambiental nas organizações tem trazido novos paradigmas, educando e mudando a cultura dos funcionários e administradores, alterando a conhecida cultura do descartável e do desperdício pelo hábito da reciclagem, além da orientação sobre consumo consciente, capacitando diferentes níveis hierárquicos a fim de existir o controle de resíduos. Essa mudança tem levado as organizações a pensar em objetivos ligados à sustentabilidade, como veremos adiante.

Pensar em ações de Responsabilidade Socioambiental não se resume a apenas cuidar do lixo, diminuir a poluição ou criar produtos que poluam menos, é também repensar conceitos e discutir o consumismo exacerbado, é conseguir estabelecer uma nova cultura e por meio dela mudar também os públicos ligados à organização, tornando assim um valor arraigado nos procedimentos da organização, onde todos, de boa vontade, cumprem com seu papel para a preservação e melhoria do meio ambiente, deixando de apenas cumprir normas e leis e passar a disseminar uma cultura ecológica (CALLENBACH, 1993).

Dessa forma, a organização cumpre seu papel perante a sociedade, demonstrando preocupação e interesse, e ao mesmo tempo traz benefícios financeiros por meio de ações que diminuem gastos. A Responsabilidade Socioambiental torna-se, assim, mais uma ferramenta rumo à sustentabilidade, somando-se às outras ações socialmente responsáveis.

Dentre as ações responsáveis, notamos o empenho empresarial em fortalecer e ampliar a cultura em projetos e ações sociais, como salas para acesso à *internet* em comunidades ou

apoio a eventos culturais, sejam peças teatrais, *shows* musicais ou sessões de cinema gratuito. Tais ações sociais visam ampliar o acesso à cultura, reduzindo as diferenças culturais que são legitimadas pela desigualdade social. Alberto Freire Nascimento (2005), em seu artigo "Usos da Cultura na Responsabilidade Social", indica que, ao incluir a cultura nas políticas de Responsabilidade Social, as empresas reconhecem o poder transformador da cultura e sua valorização como fator da reversão de baixos indicadores sociais.

Ainda de acordo com este autor, muitas ações culturais estão voltadas ao entretenimento, o que permite que as organizações desenvolvam iniciativas culturais como forma de conferir visibilidade à sua marca, agregando valor a seus produtos e serviços. Em relação a esta questão, Nascimento (2005) detecta que grande parte das ações culturais são ligadas a eventos destinados a públicos que fazem apenas plateia, ou preferem fazer o conhecido pão e circo, o que deveria ser feito de forma diferente, já que a cultura deve ser pensada como um todo, e não apenas introduzida em locais que interessam exclusivamente à promoção da imagem da organização, segundo a lógica basilar do *marketing* cultural[6].

Na concepção de Faria (2003), as atividades culturais devem oferecer formação, debate, ter continuidade e se enraizar na comunidade, baseando-se numa "política cultural abrangente e de caráter democrático" (FARIA, 2003, p. 39), que se atenta à ampla participação cultural. Dessa forma, a cultura, como recurso da Responsabilidade Social, deixa de ser mercadoria para tornar-se ferramenta de intervenção coletiva em prol da ampliação da cidadania.

A fim de incentivar ações ligadas à cultura, a Constituição Federal prevê incentivos à produção cultural, e com a publicação da Lei 8.313, a Lei Rouanet, as organizações encontraram uma nova ferramenta de atuação. Com essa lei, as organizações ganham incentivos fiscais, tais como descontos e abatimentos no imposto de renda, por efetuarem doações para projetos culturais, darem apoio a pessoas que trabalham com produção cultural ou até por patrocinarem peças teatrais, filmes, espetáculos e exposições.

Ana Carla Fonseca Reis (2003) defende que o desejo de participar de projetos culturais ou apoiar a cultura é algo que deve partir da organização, sem que esta esteja pensando no retorno financeiro. A organização que escolhe ações de Responsabilidade Sociocultural tem como fundamento filosófico devolver à sociedade um pouco do que esta lhe oferece, além de suprir suas carências culturais.

---

[6] *Marketing* cultural, segundo Fischer (1998), são as ações desenvolvidas pela organização em eventos culturais, com o reconhecido objetivo de reforçar a imagem organizacional. Também podemos dizer que o *marketing* cultural é o uso da cultura como instrumento para transmitir uma mensagem organizacional a um determinado público, e, nesse caso, a cultura não será seu objetivo principal, mas sim a divulgação.

Portanto, notamos que as organizações que planejam adotar políticas de Responsabilidade Social possuem grandes possibilidades em diversos setores de atuação. Mas, para que existam parâmetros que norteiem as políticas de Responsabilidade Social Empresarial, foi necessária a criação de diversos indicadores e normas que estabelecem padrões que as organizações devem seguir. Veremos adiante quais são estes indicadores e como devem ser analisados pelas organizações.

1.2.3 Indicadores, normas e princípios para a Responsabilidade Social Empresarial

Para que a organização obtenha o reconhecimento por ser uma empresa responsável, faz-se necessário que cumpra requisitos normatizados por institutos e órgãos de competência, sendo que suas políticas devem se diferenciar das ações filantrópicas. Alguns indicadores auxiliam as organizações para que se enquadrem nos parâmetros estabelecidos pelo Instituto Ethos. As organizações podem utilizar tais indicadores para avaliar quais devem ser, primariamente, suas políticas sociais, partindo das ações internas em relação à ética, direitos humanos, local de trabalho, para então avaliar suas atitudes quanto ao mercado, à comunidade e ao meio ambiente. O quadro abaixo possui os temas nos quais esses indicadores se enquadram:

Quadro 2 – Indicadores Ethos sobre a Responsabilidade Social Empresarial

Tema	Objetivo
Ética	Articule valores éticos, educando o funcionário para que trabalhe com ética, criando um ambiente de trabalho onde as questões possam ser debatidas utilizando tais valores, a fim de solucionar problemas.
Direitos Humanos	Apoiar e respeitar os direitos humanos dentro e fora da empresa, certificando-se que a organização não abuse e descumpra tais direitos.
Local de Trabalho	Investir em treinamentos, cuidando da diversidade, mantendo um ambiente aberto a idéias, proporcionando saúde e segurança ao trabalhador, apoiando o vínculo familiar e a liberdade de associação.
Mercado	Promover a venda ética, disponibilizando produtos com preços corretos e justos, e o maior número de informações, respeitando os clientes e produzindo publicidade limpa, utilizando o marketing para causas nobres.
Comunidade	Investir na comunidade, proporcionando recrutamento e treinamento de locais, inserindo-se nessas comunidades a fim de educar para o consumo consciente,

	apoiando o comércio local, transformando o envolvimento com a comunidade uma prioridade.
Meio Ambiente	Motivar funcionários a pensar no meio ambiente, criando técnicas e projetos que melhorem ou não agridam o meio ambiente, criando princípios e valores ambientalistas, buscando alternativas que sejam ambientalmente corretas.

Fonte: Adaptado de Saboya (2010)

Buscar se enquadrar nos indicadores que o Instituto Ethos estabelece demonstra que uma organização visa encontrar o ponto de equilíbrio entre suas ações e a Responsabilidade Social, além de direcioná-la para que consiga cumprir metas estabelecidas pela sociedade, em prol de melhores condições de vida para a população mundial, tal como discriminado pelos "Objetivos do Milênio até 2015", proposta feita na Cúpula do Milênio da ONU, em 2000, que tem por objetivo estabelecer quesitos prioritários que colaborem com as condições dignas de existência no mundo, beneficiando toda a sociedade[7].

Além dos oitos objetivos mundialmente divulgados, como explicitado na figura a seguir, os "Objetivos do Milênio" contemplam ainda questões relacionadas ao desenvolvimento comercial e financeiro, atendimento aos países menos desenvolvidos, dívida externa, acesso a medicamentos, trabalho digno para os jovens e acessibilidade às novas tecnologias (LAURENTI, 2005).

Figura 1 - Objetivos do Milênio

Fonte: Objetivos do Milênio, 2013.

[7] Chamados de "8 jeitos de mudar o mundo", os Objetivos do Milênio foram estabelecidos com a finalidade de minimizar os que foram considerados maiores problemas mundiais (OBJETIVOS DO MILÊNIO, 2013).

Com o crescente interesse pela implementação de políticas de Responsabilidade Social, foi publicada, em 2010, a nova norma da International Organization for Standardization, a ISO 26000, que, apesar de somente estabelecer diretrizes de uso voluntário da organização e não possuir fins para certificação, apresenta informações importantes para as organizações que pretendem realizar ações socialmente responsáveis.

De acordo com as especificações sistematizadas no ISO 26000, a Responsabilidade Social fundamenta-se nos propósitos das organizações em incorporarem princípios socioambientais em seus processos decisórios, responsabilizando-se pelos impactos de sua gestão e atividades na sociedade e no meio ambiente (INSTITUTO NACIONAL DE METROLOGIA, NORMALIZAÇÃO E QUALIDADE INDUSTRIAL, INMETRO, 2013). Esse comportamento eticamente conduzido contribui para o desenvolvimento sustentável, estabelecendo condições favoráveis à consecução dos negócios de acordo com as legislações vigentes em âmbito nacional e internacional. Integrada no comportamento e na filosofia organizacional, a Responsabilidade Social implica o respeito ao interesse das partes integradas a todo o entorno da empresa. Equivale, pois, afirmar que esta política organizacional estabelece como ponto de partida de suas ações a garantia dos seus interesses privados, evidentemente, mas também dos interesses públicos, ou mesmo dos diversos públicos de relacionamento[8]. O objetivo da ISO 26000 é se tornar uma ferramenta para auxiliar as organizações em seu caminho para a prática da Responsabilidade Social Empresarial, diferenciando o que pode ser considerado uma boa intenção e uma boa ação. Os procedimentos descritos na ISO são baseados nas melhores práticas já desenvolvidas, assim, busca alinhar as ações responsáveis à estratégia e discurso da organização (MARQUES, 2007).

Por sua vez, como forma de relatar as atuações responsáveis da organização, o Balanço Social, orientado e fomentado no Brasil pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), é o instrumento que as organizações possuem para, de forma transparente, demonstrar as atividades que contribuem para a manutenção da qualidade de vida, fortalecendo o vínculo entre a organização e a sociedade e prestando contas de suas ações e projetos (GONÇALVES, 1980) que, como vimos, vão além de trabalhos com a comunidade, mas também os benefícios a funcionários, condições de trabalho, absenteísmo, dentre outros (CARNEIRO, 1994).

[8] No capítulo subsequente, veremos que o atendimento ao interesse privado e ao interesse público constitui fundamento do pensar e da prática profissional das Relações Públicas.

Os indicadores, normas e relatórios já citados são primordiais para as organizações que visam obter certificações mais atuais, como a norma SA8000, que é o primeiro padrão de certificação social, tendo como foco a garantia dos direitos dos trabalhadores, e é um credenciamento realizado pela Social Accountability Internacional (SAI). Tal certificação é baseada em pontos como a negação ao trabalho infantil, a liberdade dos funcionários para participar de associações e sindicatos, bem como o direito ao acordo coletivo, a proibição da discriminação racial, étnica, religiosa, dentre outras, o cumprimento da jornada de trabalho estipulada na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), o incentivo às práticas corretas de disciplina e a comunicação de todas as ações sociais da organização, que deverão ser documentadas, e os funcionários deverão ter acesso a tais informações (KRAEMER, 2005).

Ainda, com relação às normas, em 2002, o Instituto de Responsabilidade Social e Ética (ISEA) desenvolveu a norma AA1000S, baseada na norma AA1000, que foi criada para apoiar as organizações, ao estabelecerem objetivos e metas, bem como no *feedback* no cumprimento dessas metas. A atualização da norma em 2002 teve por objetivo acrescentar novos elementos que melhoram a qualidade nos processos internos de contabilidade, auditoria e relato, proporcionando à organização a possibilidade de melhoria continua, inovação, servindo como instrumentos para a verificação da mudança organizacional (KRAEMER, 2005).

Notamos, assim, que existem múltiplos instrumentos que orientam as organizações a atingirem altos padrões voltados à Responsabilidade Social. Ao se enquadrarem nos Indicadores de Responsabilidade Social ou buscar cumprir os “Objetivos do Milênio”, bem como atender às normas AA1000 e AA1000S, as organizações estruturam certas condições requeridas pelo ISO 26000, cujo foco é o alcance planejado da sustentabilidade.

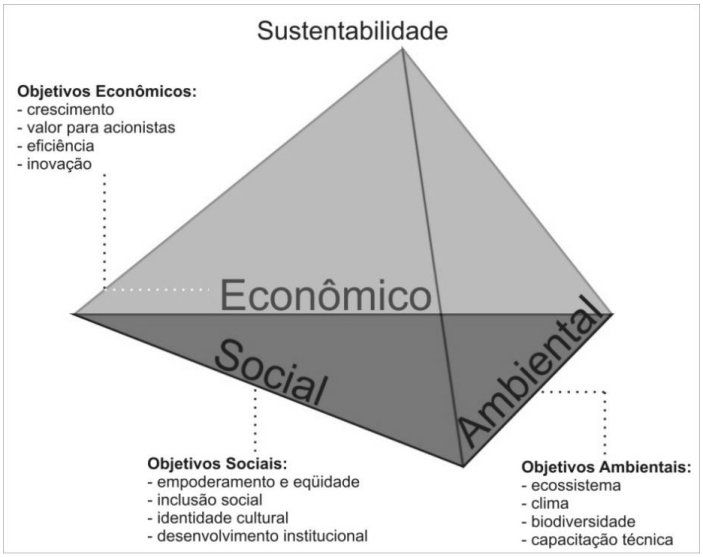
1.3 DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL À SUSTENTABILIDADE: POLITICAS DE RELACIONAMENTO E VISÃO ESTRATÉGICA

Após esclarecer o conceito de Responsabilidade Social, partimos para o entendimento acerca dos caminhos para onde essa política tem levado as organizações. Acredita-se que a Responsabilidade Social é a chave principal para se chegar à sustentabilidade, pois sua prática, quando incorporada às diretrizes das organizações, passa a fazer parte da cultura organizacional, transformando-se em forma de gestão, com foco no desenvolvimento sustentável (ASHLEY, 2002).

Historicamente, o conceito de sustentabilidade teve origem com a criação da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, que objetivava discutir e propor meios de harmonizar duas questões, a princípio, antagônicas: o desenvolvimento econômico e a conservação ambiental (ZAMBOIN, 2006). Após estudos, essa comissão divulgou o relatório "Nosso Futuro Comum", conhecido como Relatório de Brundtland[9]. Neste relatório, encontramos a primeira definição de sustentabilidade, como a "capacidade que as atuais gerações têm de satisfazer suas necessidades no presente sem, no entanto, comprometer a capacidade de as futuras gerações satisfazerem as próprias necessidades" (COLOMBO, 2006, p. 15).

Tal conceito tem se ampliado, e as instituições começaram a se preocupar não apenas com suas atividades produtivas e o uso racional de matéria-prima, mas também com suas ações perante a sociedade. A sustentabilidade passou a ter três fatores determinantes, que as empresas deveriam seguir: a economia, o social e o ambiental, que estão exemplificados na figura abaixo:

Figura 2 - Dimensões da sustentabilidade



Fonte: Adaptação do Guia de Comunicação e Sustentabilidade (2010, p. 17)

Ainda caracterizando a sustentabilidade, o Instituto Ethos (2013) a define como sendo a forma de "assegurar o sucesso do negócio a longo prazo e ao mesmo tempo contribuir para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, um meio ambiente saudável e uma

[9] O Relatório de Brundtland ficou assim conhecido pelo fato de ser presidido pela Primeira Ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland, e sua divulgação ocorreu em 1987 (ZAMBOIN, 2006).

sociedade estável". Complementando, o Guia de Comunicação e Sustentabilidade (2010, p. 14) descreve que a sustentabilidade dentro de uma organização deve ser encarada como o "conjunto de valores e práticas que deve ser incorporado ao posicionamento estratégico das empresas para definir posturas, permear relações e orientar escolhas". Além disso, essas ações devem ser inseridas de forma estratégica no modelo de negócio da organização, mantendo os investimentos nos projetos de responsabilidade socioambiental.

Segundo Bruna Armonas Colombo (2006), o princípio tripolar do desenvolvimento sustentável vem se destacando com um distintivo essencial para a competitividade das organizações. Assim, nos últimos anos, muitas instituições são conduzidas por conceitos pertinentes à sustentabilidade, que incidem sobre as novas formas de atuação no mercado, inclusive porque os consumidores têm conferido certa credibilidade às organizações que se denominam "verdes" ou que mostram preocupação com a sociedade em que está inserida.

No artigo intitulado "Responsabilidade Social Empresarial e Economia da Comunhão: Racionalidade Empresarial na Construção do Desenvolvimento Sustentável", Ivan Sidney Dallabrida (2006), baseando-se em Guimarães e Maia (1997), cita sete tipos de sustentabilidade: ecológica ambiental, econômica, demográfica ou espacial, social, cultural, política e institucional. É interessante notar que os tipos acima citados se interligam a fim de atingir a sustentabilidade, no seu sentido pleno. O uso dos recursos naturais de forma consciente, pensando em sua reposição, leva à sustentabilidade ecológica ambiental, ao mesmo tempo em que, se englobarmos os aspectos do desenvolvimento social e geração de renda aos cuidados ambientais, estaremos pensando na sustentabilidade econômica, mantendo a qualidade dos serviços prestados e conferindo atenção ao social e ambiental.

Da mesma forma que o cuidado ambiental e econômico caminham juntos, a preocupação com a melhor distribuição demográfica (sustentabilidade demográfica) também faz parte dos princípios sustentáveis, pois, se a expansão populacional for controlada ou planejada, consequentemente poderemos melhorar a distribuição de alimentos, renda e empregos. Assim, com a melhora na qualidade de vida, passamos a contemplar também a sustentabilidade social, com o pleno desenvolvimento das famílias, incluindo fatores como renda e educação (DALLABRIDA, 2006).

Partimos então para a sustentabilidade cultural, prezando o acesso a todos os meios de informação, bem como considerando a cultura de cada povo como traço elementar de sua identidade, sendo que o respeito sobressairá entre todas as diferenças. A organização que utiliza as diferenças culturais para melhorar seu desempenho, criando alternativas para

diminuir problemas de preconceito racial ou étnico, estará explorando a forma cultural da sustentabilidade, bem como demonstrando que a cidadania deve fazer parte da vida de toda a comunidade. Ao instigar a cidadania, a organização apóia a sustentabilidade política, que está baseada na capacidade de mais cidadãos terem acesso a seus direitos e deveres, contribuindo para o desenvolvimento da nação.

Notamos que, para atingir os sete pilares da sustentabilidade, parte-se de ações ligadas às políticas de Responsabilidade Social. Por isso, podemos afirmar que a sustentabilidade tem ligação direta com a Responsabilidade Social, pois a implantação de tais políticas viabiliza a sustentabilidade do negócio e, consequentemente, a sustentabilidade da sociedade, contemplando os aspectos sociais, ambientais, econômicos e culturais (SACHS, 2003). Conforme comentado anteriormente, as organizações que adotam políticas de Responsabilidade Social podem alcançar a excelência nas suas práticas, por cumprir passos, princípios e indicadores. A fim de se criar um parâmetro para as empresas que pretendem ser reconhecidas como sustentáveis, a Global Reporting Initiative (GRI), acordo internacional criado para facilitar a elaboração de relatórios que pontuem aspectos econômicos, ambientais e sociais (KRAEMER, 2005), estipulou como deve ser estruturado um relatório oficial com foco na sustentabilidade da organização, as Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade. Este documento oferece dados da organização e como ela vem satisfazendo metas, como transparência e credibilidade. Segundo essas diretrizes:

> A transparência em relação à sustentabilidade das atividades organizacionais é do interesse de diferentes públicos da empresa, incluindo o mercado, trabalhadores, organizações não governamentais, investidores, contadores etc.(GL0BAL REPORTING INITIATIVE, 2013).

As diretrizes para a elaboração do relatório de sustentabilidade partem de princípios sobre o motivo que deve levar a organização a prepará-lo, qual sua finalidade e como deve ser estruturado a fim de se manter um padrão internacional. Além de definir o conteúdo do relatório, ainda descrevem sobre a qualidade e o limite de informações, bem como quais os pontos que devem ser ressaltados em seu conteúdo, como os trabalhos no âmbito social, ambiental e econômico, exibindo também pontos sobre os direitos humanos, práticas trabalhistas e a proximidade com a sociedade, dentre outros.

São três os elementos básicos propostos pela GRI para a elaboração do relatório de sustentabilidade, o econômico, ambiental e social, onde serão apontados fatores como gastos e

benefícios, produtividade, número de contratados, impacto dos processos produtivos na água, solo, ar e saúde humana, trabalhos com a comunidade, direitos humanos, salários, dentre outros fatores que, de forma geral, são solicitados quando organizações como ISO, SA8000 e AA1000, citadas anteriormente, desejam informações para análise da empresa (KRAEMER, 2005).

Podemos ver, assim, que publicar as ações sustentáveis de uma organização é fundamental para disseminar a prática em outras empresas, pois, ao verem casos de sucesso, serão incentivados a trabalhar em prol da sustentabilidade dentro de suas organizações. Devemos pensar que a sustentabilidade visa fornecer subsídios para que as gerações futuras possam viver, e para tanto é necessária a mudança cultural de toda a sociedade, tal como preconizou o Relatório Brundtland. O consumo consciente e o conhecimento do que é possível fazer por meio da sustentabilidade deve ser trabalhado dia a dia, incutindo na sociedade e no empresariado essa nova forma de viver, incorporando a consciência de que uma ação tem reação.

Nessa linha de análise, dialogaremos a seguir sobre como o profissional de Relações Públicas pode atuar junto à gestão da Responsabilidade Social nas empresas, norteando a identidade institucional e envolvendo os múltiplos públicos nas ações cotidianas que primam pela ética nas relações.

2 AS INTERFACES ENTRE AS RELAÇÕES PÚBLICAS E A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: IDENTIDADE, PLANEJAMENTO E POLITICA

Dentre as múltiplas explicações sobre a área e a profissão de Relações Públicas, podemos notar, conforme assinala Fábio França (2003), que são definições apenas funcionais, operacionais ou descritivas, aproximando a profissão ao Jornalismo e à Publicidade e Propaganda, focando apenas nas propriedades midiáticas das Relações Públicas. Sendo assim, para vincularmos as Relações Públicas ao conceito de identidade organizacional, imprescindível para a compreensão das múltiplas responsabilidades das empresas, buscamos referenciar as Relações Públicas por meio de vários autores que definem, de diferentes formas, esta profissão e suas funções.

Começamos por um dos precursores do estudo das Relações Públicas no Brasil, Cândido Teobaldo de Souza Andrade (1996), que define a profissão como aquela que promove ou estimula o diálogo entre a instituição e seus públicos, objetivando descobrir o interesse desses públicos, a fim de alinhá-los às atividades da organização. Em sua obra intitulada "Dicionário Profissional de Relações Públicas e Comunicação", Andrade (1996) utiliza outras definições, propostas em múltiplas partes do mundo, para esta área científica, dentre elas a perspectiva norueguesa, que acrescenta que esse esforço deliberado também é positivo no sentido de ajudar as pessoas a compreender inúmeras possibilidades dentro de contextos de interesses variados. Andrade (1996) acrescenta ainda a definição de que as Relações Públicas se utilizam de métodos para agregar à opinião pública conceitos que favoreçam a organização.

Em seu artigo intitulado "*Mistificações de Relações Públicas"*, Andrade (2013) critica a visão que a maioria das pessoas possuem sobre as Relações Públicas, uma vez que, mesmo existindo definições e conceitos sobre a profissão no mundo todo, este campo ainda não é bem definido e discutido. Dessa forma, o conceito básico da profissão continua desconhecido. Não apenas no Brasil, mas em todo o mundo, as Relações Públicas são confundidas com Publicidade, Propaganda, Administração de Pessoal, Relações Humanas do Trabalho, dentre outras profissões, tal como sublinha Andrade (2013). Assim, na memória sobre esta área, reconhece-se a existência de profissionais que Andrade chama de Relações-não-Públicas, que por muitas vezes eram sujeitos reconhecidos como de boa oratória e de aparência, sendo bom vendedor.

A necessidade de se conceituar corretamente as Relações Públicas, por meio de pesquisas que fomentam o conhecimento sobre esta profissão, leva a teórica Maria Aparecida Ferrari (2003), da Universidade de São Paulo, a afirmar que é preciso uma definição clara e concisa, bem como desenvolver pesquisas para identificar as diferenças que existem entre as atuações do profissional, para então criar meio de divulgar à sociedade o conceito adequado, evitando assim, problemas como os apontados por Andrade.

Ainda nessa linha de pensamento, Andrade e Fortes (2013), no artigo *"Relações públicas: o que não é e o que é!",* também criticam a falta de definição para as Relações Públicas e, após um pequeno histórico da profissão, defendem que as Relações Públicas, hoje, são como intérpretes das opiniões dos públicos e facilitadores de debates entre organização e sociedade, para que se chegue a um denominador comum de atitudes e opiniões, permitindo a ação em conjunto e visando benefícios a todos.

Contrariando essa definição de facilitador dos relacionamentos, Cicillia Peruzzo (1986) acredita que as Relações Públicas estão ligadas ao acúmulo de capital e suas ações fundamentam-se em planejamento e estratégias que visam atingir os públicos de interesse, por meio de ferramentas comunicacionais adequadas, visando à manipulação das idéias, bem como a submissão de seus públicos. Na concepção desta autora, no caso de o público ser, por exemplo, os funcionários da organização, ferramentas como jornais internos, visitas, confraternizações, benefícios, servem apenas para que se mantenham submissos, como que guiados para fazer aquilo que é importante somente para a organização, sem se dar conta e se mobilizar coletivamente frente à condição de exploração à que se submete a classe operária.

Baseando-nos nesta perspectiva, poderíamos pensar que supostos projetos e programas de Responsabilidade Social, orientados, sobretudo, ao público interno e amparados por profissionais de Relações Públicas, nada mais seriam do que um conjunto de medidas estratégicas cuja finalidade seria legitimar a ideologia dominante. Todavia, como referido anteriormente, a discutível tese desta autora, apesar de não identificar o caráter democrático das Relações Públicas, põe à tona questões importantes que conduzem a problematização deste campo profissional, especialmente no que toca à mediação de interesses e à sua função política.

Sobre a função política das Relações Públicas, Roberto Porto Simões (1995), uma das referências da área, pontua que os relações-públicas trabalham na resolução de conflitos e distribuição de poderes, afirmando que sua função no sistema organizacional e social reveste-se de um cunho eminentemente político. Esta proposição reconhece as variações e

legitimidade dos poderes da organização e dos distintos públicos, o que nos leva à compreensão de que a mediação de interesses, anseios, expectativas, necessidades constitui tarefa primordial dos profissionais de Relações Públicas. A desigualdade de interesses e poderes, desta forma, requer a gestão de políticas comunicacionais que possibilitem a constante manutenção do diálogo entre as partes envolvidas no entorno organizacional (SIMÕES, 1995).

As Relações Públicas, segundo Simões, devem ser um processo de relacionamento da organização e seus públicos de interesse, sendo que:

> [...] quem faz as Relações Públicas das empresas são elas próprias, por meio de tudo que fizerem ou deixarem de fazer, segundo os princípios psicológicos, sociológicos, históricos, políticos, econômicos, éticos e culturais aos quais toda sociedade está submetida. O comportamento de acordo com os princípios significa boas Relações Públicas e, como resultado, boa imagem. (SIMÕES, 2013).

Salientando a função política das Relações Públicas, Margarida Kunsch (2003), uma das mais conhecidas autoras deste campo, a associa à administração de conflitos e gerenciamento de crises. Gerenciar os problemas de relacionamento, tanto interno como externo, que são provocados pelo comportamento de determinados públicos ou por ações e decisões da organização, é uma atividade de grande importância para a identidade da organização, sendo exercida pelos relações-públicas.

É nesse sentido que, conforme definição de Simões (1995), o termo Relações Públicas é polissêmico, ou seja, possui várias interpretações, podendo designar o profissional, a profissão, a atividade, o cargo ou a função. Todos os seus significados se concretizam a partir do que este autor chama de “processo pluridimencional de interação da organização com seus diversos públicos” (SIMÕES, 1995, p. 45). Assim, é possível verificar que os relações-públicas possuem várias funções dentro da organização. A seguir veremos uma abordagem sobre tais funções, começando com os conceitos explorados por Kuncsh (2003), que classifica, além da função política, mais três funções para as Relações Públicas: mediadora, estratégica e administrativa. Veremos também como outros autores, a exemplo de Grunig (2003), Simões (1995) e Andrade (1989; 2001), analisam essas funções.

2.1 FUNÇÕES DAS RELAÇÕES PÚBLICAS: MEDIAÇÃO E INTERESSES

Como já citamos anteriormente, são quatro as funções das Relações Públicas: política, estratégica, mediadora e administrativa. Kunsch (2003), ao falar sobre as funções de Relações Públicas, deixa bem claro que

> [...] não são instâncias separadas uma da outra. Na prática, o exercício pleno da atividade requer a soma de todas, numa interpenetração que ajude as organizações não só a resolver seus problemas de relacionamentos, mas também a se situar de forma institucionalmente positiva na sociedade. (KUNSCH, 2003, p. 117).

Por estarem interligadas, as funções das Relações Públicas se completam, e, para que a atuação seja excelente, o profissional terá de colocá-las em prática de forma sábia, baseando-se nos conceitos que veremos a seguir, iniciando por falar sobre a função política, já citada no tópico anterior.

2.1.1 Função política: Teoria de conflitos-soluções

O estudioso mais conhecido sobre esta função, Roberto Porto Simões (1995), defende que a função política está ligada diretamente à administração de conflitos, e define as Relações Públicas como "o exercício da administração da função (subsistema) política organizacional, enfocado através do processo de comunicação da organização com seus públicos" (SIMÕES, 1995, p. 45). Assim, na concepção deste autor, cabe ao profissional desta área gerir as relações de poderes entre organizações e seus públicos, considerando-se que ambas as partes detêm poder, uma sobre a outra. Os interesses das organizações, portanto, devem ser respeitados na conformidade da atenção aos interesses dos seus públicos, como funcionários, comunidade, governo, consumidores, entre outros. Do contrário, as situações de conflito vêm à tona, por falta de administração desses distintos interesses e poderes.

James Grunig (2003), teórico norte-americano, associa a função política às Relações Públicas exercidas de maneira excelente, quando o profissional possui a capacidade de gerenciar a comunicação em momentos de crise e identificar situações emergentes. Kunsch (2003) completa este pensamento ao escrever que as Relações Públicas são acionadas para apagar incêndios, quando deveriam fazer parte de um planejamento ou gestão que preparasse as organizações para esses momentos de crise, podendo até minimizar ou contornar as situações, diminuindo os danos à identidade da organização.

Dessa forma, a função política para as Relações Públicas é fundamental, mas para que tenha bons resultados é preciso que a alta administração esteja alinhada a essa função, abrindo

espaço para os planejamentos e treinamentos necessários. Em outros termos, a função política das Relações Públicas diz respeito à necessidade de a organização, em seu planejamento, atentar-se aos diversos interesses dos grupos com quem, direta ou indiretamente, se envolvem. Nessa perspectiva, a organização parte da premissa de que exerce poder sobre os funcionários, comunidade, órgãos públicos, mas também é afetada pelos poderes de que se valem esses agrupamentos humanos. Mediar os relacionamentos tendo como foco a interdependência organização-públicos, no que se refere à negociação de interesses e poderes, faz parte da função política das Relações Públicas (SIMÕES, 1995; KUNSCH, 2003).

2.1.2 Função estratégica: Teoria do Gerenciamento

Margarida Kunsch (2003) descreve a função estratégica das Relações Públicas como aquela que está diretamente ligada aos objetivos da organização, sua missão e visão, o futuro que a empresa projeta, suas escolhas e seu posicionamento na sociedade. A atividade do profissional frente à função estratégica é estabelecer a melhor maneira de gerenciar todas as ações estratégicas da empresa para atingir seus objetivos, estudando seus públicos, conhecendo as reais necessidades e anseios, identificando as melhores situações para aplicar as ações.

A função estratégica, logo, é a base para os relacionamentos com os públicos, pois é por meio dela que a organização os conhecerá profundamente, fazendo com que conheça o cenário de atuação para cumprir o papel de mediador, função essencial que explanaremos adiante. Além de a função estratégica ser a chave para a função mediadora, também está diretamente ligada à escolha da organização sobre sua posição frente à sociedade, já que, conforme salienta Grunig (2003), muitas organizações hoje focam na necessidade de um planejamento estratégico e administração de objetivos. Associa-se, assim, a função estratégica à função administrativa, pois os objetivos listados no planejamento estratégico devem estar intimamente ligados à missão e visão da organização.

2.1.3 Função mediadora: Teoria da comunicação

Conforme explorado anteriormente, após a análise estratégica dos públicos, cenários e situações, as Relações Públicas se armam da função mediadora, que, como explica Kunsch (2003), utiliza o diálogo, que é a essência da profissão, para criar uma via de mão dupla,

estimulando o entendimento mútuo. Então, entendemos que a função mediadora tem como qualidade o diálogo, a troca de informações, opiniões, não tendo apenas o objetivo de informar, mas de gerar o entendimento.

Ferrari (2009) salienta o complexo relacionamento da organização com seus distintos públicos, afirmando que conhecer as características dos públicos que a organização considera como estratégicos é essencial para que se relacionem efetivamente com eles. Nesse contexto, esta autora sublinha que as Relações Públicas ampliam as possibilidades de relacionamento harmônico da organização com seus públicos, tornando-o mais duradouro, o que promove certa estabilidade para a organização, pois depende de tais públicos a sua sobrevivência no mercado, cada vez mais concorrido e exigente.

Para Grunig (2009, p. 26), "as organizações, tanto como as pessoas, devem se comunicar com os demais porque não estão isoladas no mundo[...] as organizações necessitam das Relações Públicas porque mantêm relacionamentos com públicos". Em sua concepção, a excelência na comunicação e nos relacionamentos da organização com seus públicos variados, entre outros fatores, se concretizam quando os profissionais de Relações Públicas estão empenhados no sentido de promover a comunicação simétrica de mão dupla, que é aquela que estabelece uma política de sinergia, de diálogo contínuo e de viabilidade entre interesse privado e interesse público.

2.1.4 Função administrativa: Teoria interorganizacional

Essa função é primordial para que todas as outras sejam exercidas. Isso acontece por que, segundo Grunig (2003), os departamentos de Relações Públicas, em grande parte das organizações, tem ligação direta com a alta administração, sendo possível assim a execução da função estratégica que abrirá caminho para aplicar o diálogo direcionado, cumprindo a função mediadora e, por fim, utilizar-se da função política para solucionar conflitos que venham a surgir.

Dessa forma, a função administrativa é aquela em que o profissional está preparado para se integrar com as diversas áreas da organização, por meio de articulações que promovem a troca de informações entre setores. Ainda como função administrativa, notamos que o profissional de Relações Públicas, que assume o gerenciamento da comunicação em uma organização, está ligado à alta gerência, transmitindo informações sobre o andamento da organização e a reação de seus públicos (KUNSCH, 2003).

Assim, Zogbi (1987, p. 22) aconselha a subsidiar tal objetivo básico da profissão “por conhecimentos de comunicações, administração, psicologia, sociologia, filosofia”. Zogbi (1987) ainda chama a atenção ao exercício das Relações Públicas como uma função administrativa, uma vez que os profissionais são designados pelas empresas para estudar o comportamento de seus públicos, considerando que adquirir a confiança do público é indispensável para a organização.

Após conhecer, resumidamente, as funções das Relações Públicas, precisamos aprender a colocá-las em prática. Primeiramente, devemos pensar na função estratégica, que estuda os públicos e o conhece, para então planejar suas ações. Mas o que são os públicos para as Relações Públicas? Veremos como a definição e o estudo dos públicos de interesse da empresa são importantes para a atuação do relações-públicas.

2.2 PÚBLICOS PARA RELAÇÕES PÚBLICAS

Pelo fato de serem distintos os variados grupos com os quais uma organização se relaciona, é preciso caracterizá-los e compreender seus interesses e o tipo de vínculo estabelecido com as instituições. Segundo França (2004), as ações estratégicas dependem dos interesses em jogo, não apenas expectativas da organização, mas também as dos públicos.

Andrade (2003), no que toca a esta questão, ressalta que o profissional de Relações Públicas deve estar atento à pluralidade dos públicos, que representam a “matéria-prima” de suas atividades. Grunig e Hunt (1983), por sua vez, afirmam que os públicos são específicos, não sendo possível generalizá-los, pois não possuem problemas iguais, os mesmos interesses , a exemplo de uma comunidade carente que vive no entorno da organização e o grupo de sócios da empresa.

Grunig (2009) defende que, para definir um tipo de público, deve-se analisar três condições para sua existência: enfrentar os mesmos problemas, reconhecer que esses problemas existem e que há uma organização para enfrentar esse problema. Tais ações definem o público a que faz parte certos grupos que interagem com a organização.

Numa primeira análise para definir os públicos, França (2004) faz alusão à antiga ideia de que há os públicos interno, externo e misto, sendo interno aquele que possui dependência financeira da organização, que recebe salário e utiliza o espaço físico da instituição em suas rotinas de trabalho. Assim, o público interno é, na verdade, composta pelos funcionários da

organização. O externo é descrito como aquele que possui ligação não tão próxima com a organização, mas sim parte de interesses apenas mercadológicos, políticos e sociais. O público externo possui maior ou menor participação na organização, sendo parte da rede de interesses e atividades. Referindo-se ao público misto, França (2004) os descreve como sendo os que possuem ligação socioeconômica e jurídica com a organização, mas não estão ligados às rotinas e nem ao seu espaço físico, como fornecedores, distribuidores.

Ainda nessa publicação, França (2004) apresenta outra classificação para públicos, nomeando-os como essenciais, não essenciais e públicos de redes de interferências, baseando-se na dependência que o público possui da organização e vice-versa. Tal classificação denomina o público essencial como aquele que está diretamente relacionado com o funcionamento da organização e a sua sobrevivência; o não essencial é aquele que não possui ligação com a produtividade da organização, e sim presta serviços ou faz intermediação política ou social. Quanto ao público denominado misto, França (2004) o caracteriza como o público que, apesar de externo, exerce forte influência sobre o andamento da organização, seja pelo poder operacional ou representativo.

A seguir, baseado no artigo *"Conceituação lógica de públicos para relações públicas"* de França (2013), veremos o quadro sobre o conceito atualmente adotado pelo autor para as definições de públicos.

Quadro 3 - Conceituação de Públicos

Públicos essenciais: a organização depende desse público para sua sobrevivência.	*Constitutivos da organização:* são aqueles que garantem a existência da organização, correm o risco do negócio: sócios, investidores, diretores, etc.	
	Não-constitutivos ou de sustentação: são imprescindíveis, mas não interferem na constituição da empresa de forma direta, e sim colaboram para sua atividade fim: empregados, clientes, fornecedores, etc.	*a) Primários:* possuem estabilidade na empresa, pois ela precisa de seus serviços para caminhar: fornecedores de matéria-prima, insumos básicos, empresados diretos. *b) Secundários:* também são essenciais como os primários, mas sua estabilidade e envolvimento são menores: fornecedores de produtos não essenciais, empregados terceirizados e temporários.
Públicos não-essenciais: Não são ligados à atividade fim da organização.	*1. De consultoria e promoção*: Empresas terceirizadas, prestadores de serviços que	

	oferecem trabalho qualificado: consultorias, agências de propaganda, etc.	
	2. Setoriais associativos: Associações de classe, patronais, comerciais ou conselhos profissionais, etc.	
	3. Setoriais sindicais: sindicatos patronais e de trabalhadores. Defendem os interesses classistas.	
	4. Setoriais comunitários: São aqueles que fazem parte da sociedade e estão no sistema jurídico e político: poderes executivo, legislativo, judiciário; e outras associações da comunidade.	
Públicos de redes de interferência: são públicos especiais por ter poder operacional ou representativo, com forte influencia no desempenho das organizações.	*1. Rede de concorrentes***:** São qualquer organização que ofereça os mesmos produtos ou serviços,seja de forma direta ou indireta.	
	2. Rede de comunicação de massa: é um público especial, com características bastante exclusivas que podem interferir ou não na identidade das organizações por seu poder de persuasão.	

Fonte: França, 2013.

Como vimos, o reconhecimento das diferentes categorias de públicos, suas características e expectativas em relação às organizações, propicia ao profissional de Relações Públicas maior probabilidade de assertividade nas políticas de comunicação que lhes são direcionadas. Significa dizer que os vínculos sociais entre as instituições e os públicos com os quais se relaciona podem se tornar mais salutares se houver a mediação dos distintos interesses em jogo. Em outros termos, o conhecimento dos públicos de interação é uma das etapas primordiais no desenvolvimento do planejamento estratégico de comunicação, que tanto fortalece os negócios e a identidade da organização, quanto a própria imagem e reputação institucional.

2.3 A ATUAÇÃO SOCIAL DAS EMPRESAS E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Como vimos nas explicações sobre a função administrativa, o profissional de Relações Públicas deve se valer de ensinamentos de gerenciamento e administração, afinal é essa fusão de conhecimento que produzirá a caracterização dos públicos e a análise de forças e fraquezas da organização, auxiliando na tomada de decisões e posicionando estrategicamente a organização no cenário no qual atua.

Podemos dizer que "uma organização decide elaborar e implementar um planejamento estratégico quando almeja mudanças" (SILVEIRA JUNIOR; VIVACQUA, 1999, p. 86). O planejamento estratégico direciona as ações da organização, sejam internas e externas, presentes e futuras, buscando os objetivos primários e planejados pela organização por meio de estratégias adequadas e melhor utilização de recursos. E esse planejamento estratégico organizacional é o ponto de partida para estruturar o planejamento de Relações Públicas (KUNSCH, 1997).

Kunsch (1997) alerta que elaborar o planejamento não é apenas fazer previsões, solucionar problemas ou preparar planos e projetos, mas sim é um processo bastante complexo e possui características próprias. O profissional de Relações Públicas deve pesquisar para planejar, pois só então tem capacidade de programar as ações direcionadas a certos públicos. Dessa forma, o planejamento estratégico de Relações Públicas possui, segundo Kunsch (1997), algumas etapas, representadas na figura abaixo, que agregam desde o planejamento à execução das ações de comunicação.

Figura 3 - Etapas do Planejamento Estratégico de Relações Públicas

Fonte**:** Kunsch, 1997.

Sempre que se faz um planejamento estratégico de Relações Públicas, este deve estar associado à gestão estratégica da empresa, ou seja, estar diretamente ligado à missão e visão institucional. No caso de planejar estrategicamente as ações de comunicação, o profissional de Relações Públicas deve, de forma abrangente, alcançar todos os públicos da instituição, embora estipulando as formas de relacionamento com cada um deles. Para tanto, como vimos anteriormente, deverá fazer um estudo desse público de forma bastante detalhada, para que o planejamento dessas ações seja pontual. Ao seguir as etapas citadas por Kunsch (1997), o profissional de Relações Públicas deve também avaliar e repensar os paradigmas da organização, pensando na cultura organizacional, pois as ações e políticas propostas poderão sofrer impactos, reações ou até não funcionar se não se adaptarem ao interesse dos públicos (KUNSCH, 1997).

No caso de um planejamento de comunicação interna, especificamente, Ferrari salienta que "o profissional deverá se entranhar no 'tecido organizacional' conhecido como cultura, que permitirá identificar os níveis pelos quais estão embasadas as crenças e os pressupostos que ditam a natureza daquela empresa" (FERRARI, 2013). Ainda defendendo o estudo da cultura organizacional, Ferrari (2013) alerta que:

> Para elaborar um planejamento de Relações Públicas, o profissional deve estar preparado para conhecer a profundidade da organização, onde estão sedimentados os princípios que regem seu caminho. Neste sentido, é importante considerar a cultura organizacional como um bem múltiplo, formado por subculturas. Ao falar da complexidade das organizações, sempre se faz referência às subculturas.

Ainda segundo Ferrari (2013), é a cultura que influencia as atividades dentro da organização, possui papel de extrema importância nos comportamentos, bem como nos valores de cada indivíduo. A cultura organizacional tem ligação estreita com a cultura da sociedade, já que não é possível separar uma da outra, uma vez que os indivíduos que fazem parte da organização possuem valores socioculturais, e é por esse motivo que a escolha das estratégias de Relações Públicas é baseada no estudo da cultura organizacional e na cultura local, regional ou nacional (FERRARI, 2003, p.58).

Segundo Sidnéia Gomes Freitas (1997, p. 37), a cultura organizacional é baseada no estudo do comportamento humano na organização, "procurando tornar as pessoas mais produtivas e mais satisfeitas nas organizações". Assim, também na concepção de Kilmann, citado por Freitas (1991, p. 9) a cultura organizacional possui regras e valores, sendo estes

princípios “que fornecem significado, direção e mobilização – é a energia social que move a corporação à ação”.

A comunicação possui um papel importante para a cultura organizacional, pois o diálogo é a melhor ferramenta para trabalhar mudanças de paradigmas, visto que “quando a resistência está baseada em informação ou análises inadequadas e inexatas, o programa de educação e comunicação é o mais indicado” (CHIAVENATTO, 2008, p. 297).

Nessa linha de entendimento, utilizando a comunicação em prol do planejamento estratégico, visando os princípios da cultura organizacional, este campo adquire um papel decisivo, pois o processo de “Relações Públicas pode ajudar as organizações no seu processo de comunicação estratégica, fazendo com que as organizações conheçam primeiro a si próprias, para, a seguir, melhor se comunicarem com seus públicos externos” (FREITAS, 1997, p. 42).

Conhecer seu público interno e reconhecer a cultura da organização é importante, pois o que é aceito pelo público vem de sua formação cultural, e é a comunicação a ferramenta para que a cultura seja disseminada. Sendo assim, a cultura e a comunicação são interligadas (MARCHIORI, 2006). Nessa perspectiva, trabalhar a mudança cultural em um planejamento estratégico, com ações pontuais na organização, torna-se mais viável, e o processo de transformação do comportamento das pessoas que fazem parte da organização é mais pacífico, pois a contribuição cultural de cada integrante da organização será notada. Dessa forma, o próprio colaborador sentirá que faz parte da mudança e que sua contribuição é notada pela diretoria (CARLZON, 2005), gerando, assim, sucesso ao planejamento e à organização.

É nesse ponto que as Relações Públicas não devem ser pensadas apenas como construtoras de imagem da organização, focadas, sobretudo, na projeção externa. É importante ressaltar que imagem é aquilo que reflete, que se deixa mostrar em um espelho exatamente como é. As Relações Públicas, logo, constituem uma filosofia que, estrategicamente, envolve e conduz a identidade da organização. Em termos gerais, identidade é o que representa o eu, ou seja, a identidade de uma pessoa pode ser uma união de fatores como nome, idade, sexo, profissão, personalidade (FORMENTINI, 2005). Assim, podemos dizer que uma empresa deve ter uma identidade, mas agir de forma que essa identidade seja projetada, na forma de imagem, para o seu raio de atuação social e mercadológica.

> A identidade, formada por valores, princípios, conceitos e sistemas, consiste em uma espécie de personalidade da empresa; a imagem é o que a empresa deseja projetar, o reflexo de sua identidade (FORMENTINI, 2005).

Dessa forma, após delimitar e conhecer, com profundidade, o estudo de sua identidade e a caracterização de seus públicos, a organização pode iniciar, então, um planejamento estratégico de suas ações, visando mudar ou afirmar sua reputação, o que ocorre pela análise das necessidades de cada público estudado, pois "é preciso considerar a ótica dos diferentes públicos, adaptar as mensagens a essa ótica e aos meios disponíveis para disseminá-la, posicionando o receptor no centro da comunicação" (SOARES-BAPTISTA, 2006, p. 51).

Cuidar da identidade da empresa junto a seus públicos, com base no planejamento das relações que se fortalecem entre esses dois agentes, faz parte das funções de Relações Públicas, sabendo-se que a construção de uma boa reputação é demorada e mantê-la sempre de forma positiva necessita cuidados estratégicos. Além disso, uma única informação mal interpretada pelo público de interesse é suficiente para que a identidade empresarial seja afetada.

Toda escolha que a organização fizer terá grande influência em seu posicionamento perante a sociedade, e a comunicação é a ferramenta que melhor gerencia suas ações estratégicas (KUNSCH, 2003). É impossível que a empresa não seja julgada pelos seus públicos, por isso acreditamos que a identidade da empresa, quando reforçada de forma positiva, pautando-se pela ética e pela responsabilidade nos negócios, pode mobilizar tais públicos conduzindo suas ações ou vontades para uma determinada direção (SOARES-BAPTISTA, 2006). Ou seja, se o profissional de Relações Públicas souber trabalhar a identidade da empresa, com base nos princípios de transparência e consciência quanto aos impactos que causa no meio social, ele terá a seu favor o julgamento de seus públicos.

É nesta linha de raciocínio que Sidnéia Gomes Freitas conclui que as Relações Públicas, como filosofia institucional, estabelecem o dialogo interna e externamente à organização:

> Em âmbito interno, o diálogo se configura em consonância com a cultura organizacional. Neste sentido, a comunicação é apontada como poder para facilitar a cooperação, a credibilidade e o comprometimento com valores [...] O relacionamento da organização no âmbito externo será o reflexo da comunicação em âmbito interno (FREITAS, 1997, p. 41-42).

Assim, podemos inferir que cuidar da identidade da empresa deve iniciar por cuidar do público mais próximo, isto é, os funcionários, que estão no dia a dia da organização e atuam na sustentação e disseminação de uma visão positiva sobre a instituição onde atuam. Segundo Kunsch (1986), cuidar desse público, incentivando sua participação e mostrando sua importância para a empresa, faz com que haja reconhecimento, qualidade na produção e

transmissão de imagens positivas por esses atores tão fundamentais ao negócio. Entretanto, como vimos, o discurso utilizado diariamente dentro da empresa deve ser coerente com a postura que ela pratica (BATISTELLA; MARCHIORI, 2003). E é nesse âmbito que, conforme exposto, o planejamento estratégico da comunicação, alinhado ao planejamento geral da organização, viabilize a consolidação de uma identidade que gera credibilidade entre todos os envolvidos, a começar pelo ambiente interno de relações.

O profissional de Relações Públicas, baseando-se no planejamento estratégico, orientará a diretoria sobre as ações a serem tomadas e os efeitos que poderão sofrer (FORTES, 2003), de acordo com as políticas socialmente responsáveis.É certo que profissionais de diversas áreas possuem capacidade para gerir projetos de Responsabilidade Social em empresas, ou discutir a sustentabilidade com seus colaboradores, mas o profissional de Relações Públicas, especificamente, possui em sua formação habilidades que permitem a aproximação com os públicos de interesse das organizações. Essa diálogo que prima pela qualidade nos relacionamento configura-se como a base da responsabilidade social organizacional.

Dessa forma, gerir projetos que incluem administração, comunicação, estudos e análises de públicos, alinhados às políticas de Responsabilidade Social, passa a ser função de profissionais dotados de formação humanística e estratégica, como os profissionais de Relações Públicas. Faz-se necessário, todavia, promover uma ampla divulgação das reais capacidades dos profissionais de Relações Públicas, para que as organizações conheçam quem está realmente preparado para assumir tais tarefas, gerenciando setores que conduzem, de forma plena, a Responsabilidade Social Empresarial.

Podemos sublinhar, logo, que e “a gestão da comunicação na empresa socialmente responsável envolve a atuação do profissional de Relações Públicas, que deve ter habilidades específicas para tanto” (CARVALHO, 2007, p. 352). Tais habilidades devem ser adquiridas com a capacitação constante desses profissionais, não apenas gerindo a comunicação, mas unindo o máximo de áreas do conhecimento, pois esses saberes especializados serão os subsídios que o profissional usará no planejamento estratégico.

Podemos notar que alguns estudiosos renomados no campo das Relações Públicas já escreviam sobre a necessidade da função social da profissão, quando a Responsabilidade Social ainda não era um campo tão solicitado pelas organizações.

Quadro 4 - Precursores das Relações Públicas que defenderam a atividade social das empresas

Ano	Autor	Conceito
1920	Edward Bernays	Acreditava que o profissional de Relações públicas é o mais ético e mais compromissado com a Responsabilidade Social. Para atuar de forma correta deveria se basear nas ciências sociais e na sociedade democrática.
1940	Harwood L. Childs	Relações Públicas são o relacionamento que a empresa tem com a sociedade.
1970	Cândido Teobaldo de Souza Andrade	Os interesses púbicos e privados convergem e, por isso, há a necessidade de conscientizar as organizações sobre a responsabilidade social.

Fonte: Adaptação de Kunsch, 2003.

Portanto, o papel do profissional de Relações Públicas frente ao campo da Responsabilidade Social das empresas - não no sentido propagandístico, de *greenwashing*, como vimos no primeiro capítulo deste trabalho, mas como filosofia organizacional - é imprescindível para a continuidade dos negócios das organizações. A qualidade dos produtos, a preocupação com o meio ambiente, a manutenção de clima organizacional positivo, a relação saudável com os distintos públicos, inclusive com os funcionários, seus familiares e com as comunidades, são exigências que estão na pauta contemporânea do mundo mercadológico, requerendo, para o bem do processo democrático, o planejamento estratégico das Relações Públicas.

3 SANTOS BRASIL E SEUS PROJETOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL: PREOCUPAÇÃO EXTERNA E TENSÃO INTERNA

Prosseguindo com a análise realizada no primeiro capítulo, podemos notar que a Responsabilidade Social está ganhando maior amplitude no âmbito industrial e mercadológico, com mais empresas aderindo a essa nova cultura organizacional. Com o objetivo de acompanharmos, analiticamente, uma instituição de grande porte que possui projetos de Responsabilidade Social acoplados a seu planejamento estratégico, desenvolvemos uma pesquisa de campo focada nas características dessas ações adotadas pela Santos Brasil logística, empresa portuária localizada em Santos, São Paulo. As informações coletadas sobre a filosofia e projetos de Responsabilidade Social desta instituição derivam, num primeiro momento, de uma avaliação sistemática sobre as informações disponíveis no *site* institucional, além do desenvolvimento de uma pesquisa exploratória qualitativa, junto a doze funcionários dos setores operacionais e logísticos da Santos Brasil.

Durante o estudo percebemos uma grande dificuldade de obter informações, uma vez que o setor de Responsabilidade Social não respondeu ao e-mail enviado solicitando informações adicionais.

3.1 A SANTOS BRASIL E A MINIMIZAÇÃO DOS IMPACTOS NO MEIO AMBIENTE

A Santos Brasil surgiu em 1997, para participação da licitação para a concessão do Terminal de Conteineres de Santos, prevista a partir da Lei de Modernização dos Portos, de 1993, criada com o objetivo de trazer modernidade ao setor portuário por meio de iniciativas privadas. A empresa venceu a licitação e obteve a concessão do TECON Santos por 50 anos (25 anos mais 25 renováveis) iniciando seus trabalhos na Baixada Santista e em pouco tempo a empresa mostrou seu potencial e crescimento.

Com seu capital aberto desde 2006, a Santos Brasil começou a se preparar para futuras ampliações, que não se demoraram a acontecer, pois em 2007 adquiriu a Mesquita Soluções Logísticas, passando a oferecer serviços logísticos a seus clientes e ampliando sua atuação no mercado. Ainda visando o crescimento da empresa, em 2008, a Santos Brasil adquiriu o TECON Imbituba e Vila do Conde e, no ano seguinte, a concessão do Terminal de Veículos (TEV), em Santos.

Assim, a Santos Brasil se fortaleceu no seu campo de atuação e, em 2010, passou por uma reestruturação societária, lançando sua nova marca, tornando-se líder em logística e operações de contêineres em todo o País. Atualmente, possui três terminais de contêineres, o terminal de veículos no porto de Santos e unidades de logística portuária nesta cidade, também em São Paulo, São Bernardo do Campo, Guarujá e Imbituba, em Santa Catarina. Possui pouco mais de 3600 funcionários por todo o território brasileiro e já investiu cerca de R$ 3 bilhões em tecnologia, qualificação de mão de obra e também na modernização da infraestrutura dos portos onde possui terminais.

Esta empresa adota como missão institucional "oferecer serviços de infraestrutura portuária e de logística integrada com rapidez, qualidade e segurança, respeitando o indivíduo e o meio ambiente e contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico do país" (SANTOS BRASIL, 2013). Além disso, define a sua visão como "Ser a melhor empresa de infraestrutura portuária e de serviços de logística integrada nos mercados em que atua" (SANTOS BRASIL, 2013). Para tanto, acredita em valores que a ajudarão na promoção do desenvolvimento econômico e social do Brasil, exercendo no seu dia a dia a gestão responsável, tal como propagado pela empresa. Tais valores são: ética e transparência, valorização do indivíduo, respeito à diversidade, responsabilidade ambiental e social, trabalho em equipe, rapidez e precisão e melhoria contínua dos processos.

Dessa forma, além dos investimentos já realizados, a Santos Brasil assume gerar valores para a sociedade e acionistas, sempre em busca de desenvolvimento sustentável em seus negócios. Dentre seus programas, promove a educação de jovens da comunidade das cidades onde possui terminais por meio de ensino profissionalizante, bem como implanta "boas" práticas de preservação ambiental. Logo, podemos inferir que a Santos Brasil utiliza-se do que Marcio Simeone Henriques e Lidiane Ferreira Sant'Ana (2013) descrevem como sendo as três ideias-força no discurso da empresa que se reconhece como sustentável: o apelo à responsabilidade, às "boas" práticas e atitudes sustentáveis.

Essas diretrizes carregam em seu bojo, por exemplo, a prática da divulgação dos balanços ou relatórios de sustentabilidade, além de promover ações que sejam vistas, publicamente, como formas de prestação de contas pelos impactos da existência da organização no meio ambiente e na sociedade. Nessa perspectiva, a empresa ambiental e socialmente responsável é aquela que, tal como a Santos Brasil, divulga - e é reconhecida por alguns grupos e órgãos vinculados a esse campo - desempenhar "boas" praticas ambientais e

sociais, apoiando técnicas contra desperdício de água ou melhorando o processo de descarte de materiais recicláveis.Em termos de sua consciência social, mostra a seus públicos, por meio de valores, crenças e prática cotidiana, que prima pela manutenção de condições que asseguram a saúde no ambiente de trabalho, além de beneficiar os seus familiares e a comunidade do entorno

Como se nota, são dois os focos da Santos Brasil quanto aos programas de Responsabilidade Social, o ambiental e o social. Dentro destes, notamos o empenho da empresa em contribuir com o desenvolvimento das comunidades nas quais está inserida, estreitando suas relações por apoiar iniciativas de inclusão social, enfatizando a educação, cidadania e desenvolvimento da sociedade.

Em busca da diminuição dos impactos ambientais, a Santos Brasil investe em ações e iniciativas que visam "boas" práticas para o desenvolvimento sustentável. Desde 2012, a empresa tem feito encontros com lideranças sobre a questão do meio ambiente, a fim de discutir o tema e criar novas alternativas, bem como desenvolver sua Política de Sustentabilidade, pautada nos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social. Os fundamentos apresentados por esse Instituto, inclusive, são seguidos pelos projetos da Santos Brasil, em particular os que se referem ao gerenciamento de impacto ambiental e do ciclo de vida de produtos e serviços, sustentabilidade da economia florestal, minimização das entradas e saídas de materiais, compromisso com a melhoria da qualidade ambiental, educação e conscientização ambiental.

Alguns projetos desenvolvidos pela empresa no tocante à minimização de seus impactos junto ao meio ambiente são os seguintes:

1. Por meio do ***Projeto Carbono,*** a Santos Brasil desenvolve, desde 2007, um inventário sobre as emissões de gases do efeito estufa (GEE) na unidade Tecon Santos, sendo que a partir de 2008 passou a realizar nas demais unidades logísticas. Esta empresa participa também da Plataforma Empresas pelo Clima da Fundação Getúlio Vargas, que promove apoio técnico e cientifico para outras empresas que também buscam a redução de gases de efeito estufa em suas unidades, produtos e serviços, ampliando assim a cultura da economia de baixo carbono, demonstrando preocupação com as mudanças climáticas ocorrida nos últimos anos.
2. Orientando e estimulando a utilização de "boas" práticas de segurança, bem como o uso racional dos recursos ambientais, o ***Programa Motorista Sustentável*** foi adotado há oito anos pela Santos Brasil. O programa é aplicado na unidade de transporte

rodoviário e já ganhou o Prêmio de Responsabilidade Ambiental da montadora Mercedes-Benz.

3. Visando a conscientização dos funcionários para diminuir os resíduos gerados na empresa, há doze anos a Santos Brasil promove a coleta seletiva nas unidades operacionais, fazendo assim o ***Aproveitamento de Resíduos***. A destinação desses resíduos é estruturada baseando-se na legislação ambiental em vigor, que determina a forma correta de transportar, manusear e destinar os materiais recicláveis. Também existe monitoramento no descarte de água e de efluentes, de acordo com os padrões legais. Além disso, a empresa, em parceria com seus fornecedores, recolhe todas as baterias e pneus usados, e seus fabricantes dão o destino correto a esses materiais, conforme é determinado pela legislação. Também é importante referir que a Santos Brasil monitora seus fornecedores por meio de documentos, tais como liberações da Anvisa, Vigilância Sanitária, Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental (CETESB) e Licença Municipal. Desde 2012, a empresa tem se adequado à Politica Nacional de Resíduos Sólidos, que vigora desde o segundo semestre desse ano.

4. Como forma de contribuir com a presenrvação dom meio ambiente, a Santos Brasil possui ações de ***Educação Ambiental***, realizando, anualmente, a Semana do Meio Ambiente, que oferece oficinas educativas com o objetivo de ampliar o conhecimento dos funcionários, além de palestras e gincanas.

5. Em apoio à ONG ***Projeto Baleia Franca***, que pesquisa e monitora essa espécie marinha em risco de extinção, a Santos Brasil divulga as atividades da ONG, apoiando na educação e conscientização para a preservação ambiental. Além disso, durante a reforma e ampliação do TECON em Imbituba, em 2011, a ONG realizou um monitoramento visual para que a realização das obras não gerasse prejuízo à espécie, causando impacto na migração e reprodução das baleias.

3.2 PROJETOS SOCIAIS DA SANTOS BRASIL

Em relação aos projetos de cunho social, a Santos Brasil também cumpre alguns indicadores importantes do Instituto Ethos, como os alusivos ao financiamento e envolvimento da ação social, participação em projetos sociais governamentais, responsabilidade com as futuras gerações É interessante que as ações realizadas pela empresa também evidenciam o empenho por oferecer atividades culturais à população, estabelecer

parcerias com entidades e organizações não governamentais voltadas à dinamização da cultura local e nacional.

Mais explicitamente, os projetos sociais são os seguintes:

1. A ***Escola Santos Brasil Formare*** é um projeto realizado em parceria com a fundação IOCHPE[10] que visa à capacitação de jovens entre 17 e 18 anos para atuação no mercado portuário e logístico, além de visar à inclusão social. Este projeto ocorre com o estímulo ao voluntariado entre os funcionários da empresa, que atuam como educadores voluntários, ministrando aulas dentro da organização aos 40 alunos, que são divididos em duas turmas, nas unidades de Santos e Guarujá. O projeto existe desde 2008 na Santos Brasil e até agora três turmas já se formaram, estando em andamento a quarta turma.

Os alunos recebem da empresa uniforme, alimentação e uma bolsa-auxílio no valor de meio salário mínimo. A seleção para participação no projeto é feita por meio de anúncios em escolas públicas de ensino médio, e os alunos passam por uma prova que avalia seus conhecimento. Não são permitidos alunos que possuam vínculos familiares com funcionários da empresa. Depois, os que conseguem as melhores notas passam pela triagem social, ocasião em que são analisadas as condições financeiras, priorizando os jovens de maior risco social. Após passarem por entrevistas com psicólogos e assistentes sociais, são escolhidos aqueles que, mais explicitamente, atendem a todos os critérios. Aproximadamente 60% dos alunos formados pela **Escola Santos Brasil Formare** já estão trabalhando na área, e todos eles deram continuidade aos estudos, seja em cursos técnicos ou superiores.

2. Como ***Parceiros da Educação***, a Santos Brasil, desde 2011, apoia a ONG Parceiros da Educação e, juntamente com a Prefeitura Municipal de Guarujá, adotou a Escola Municipal Prof.ª Lúcia Flora dos Santos, em Vicente de Carvalho, onde promove atividades visando elevar a qualidade do ensino, qualificando professores, apoiando a gestão e promovendo investimentos na infraestrutura da escola, bem como integrando-a à comunidade. Tais atividades são acompanhadas sistematicamente para que os resultados façam parte dos dados enviados ao Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

[10] A Fundação IOCHPE foi instituída em 1989 pelo grupo IOCHPE-MAXION S/A, que atua nos segmentos de autopeças e equipamentos ferroviários. O objetivo da fundação é desenvolver programas de educação, cultura e bem-estar social por meio de parcerias com outras entidades, sejam elas públicas ou privadas (FUNDAÇÃO IOCHPE, 2013).

3. No ***Programa "Na mão certa"*** o objetivo é sensibilizar os motoristas ao problema da exploração sexual infantil. O Pacto Empresarial pelo programa Na Mão Certa é encabeçado pela Childhood Brasil[11], e a Santos Brasil apoia o projeto por capacitar seus funcionários para que se tornem agentes de proteção e atuem no combate da exploração infantil.

4. Na ***Comunidade Nostra Aldeia***, no Guarujá, a Associação Palavra de Vida[12] recebe o apoio da Santos Brasil desde agosto de 2012, onde oferece aulas de jiu-jítsu e inclusão digital para crianças e adolescentes. A Santos Brasil patrocina os alunos do projeto em campeonatos de Jiu-Jitsu e também oficinas de geração de renda no projeto, e os funcionários voluntários atuam em outras iniciativas na comunidade, como apoio durante passeios e orientações quanto à higiene bucal.

5. O projeto ***Guerreiros sem armas***, apoiado pela Santos Brasil, trouxe em 2012 jovens de mais de 19 países para que, em uma ação conjunta, mobilizassem moradores de três comunidades da Baixada Santista em um mutirão de quatro dias a fim de transformar realidades, desenvolvendo o empreendedorismo social. O projeto, que em 2013 teve sua sexta edição no país, é iniciativa do Instituto Elos[13] e foi realizado nas comunidades Aldeia, no Guarujá, e no Morro São Bento e Vila Santa Maria, em Santos. Para o ano de 2014, a Santos Brasil já anuncia essa parceria, sendo que a próxima ação do ***Guerreiros Sem Armas*** junto ao Instituto Elos acontecerá em janeiro. A empresa apoia a ação financeiramente e também por meio de funcionários voluntários que atuam junto ao grupo.

6. O projeto ***Estaleiro Musical de Guarujá*** é patrocinado pela Santos Brasil por meio da Lei Federal de Incentivo à Cultura do Ministério da Cultura (Lei Rouanet). O projeto, lançado em 2013, explora os âmbitos cultural e social, pois, por meio da música, dança e arte, promove a inclusão social ao ter como meta a profissionalização dos alunos, tanto técnica como musicalmente. O projeto tem autoria do Groove

---

[11] A Childhood Brasil faz parte da World Childhood Foundation, instituição internacional criada pela Sua Majestade Rainha Silvia, da Suécia em 1999 com o objetivo de proteger a infância, garantindo que sejam crianças. No Brasil, a Childhood atua há 14 anos lutando contra o abuso e exploração sexual por meio de programas próprios e projetos especiais. Hoje já possui certificação como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e também Entidade Promotora dos Direitos Humanos (CHILDHOOD BRASIL, 2013).

[12] A Associação Palavra e Vida foi criada por membros da igreja Palavra e Vida para apoiar pessoas da comunidade a fim de tirá-las da exclusão social por meio de atividades nas áreas de esporte e também cursos profissionalizantes. (ASSOCIAÇÃO PALAVRA E VIDA, 2013).

[13] O Instituto Elos foi criado por cinco arquitetos e "se tornou uma comunidade multidisciplinar focada em desenhar estratégias para construir o melhor dos mundos começando agora mesmo"(ELOS, 2013).Fundado em 2000 o Instituto possui sede na cidade de Santos mas atua em várias cidades da Baixada Santista.

Allegro[14] e é realizado na Escola Estadual Prof. Walter Scheppis, com os alunos que participam da banda marcial da escola.

7. A fim de auxiliar professores durante as aulas nas escolas de Ensino Fundamental e também Ensino Médio da rede pública municipal e estadual de toda a Baixada Santista, a Santos Brasil desenvolveu, com parceria da Neotropica Editora Multimídia, um material chamado ***"O porto de Santos e a história do Brasil",*** com informações de cunho histórico e cultural que permeiam o porto e a região do estuário. O material é formado por um documentário em DVD interativo, manual para os professores e um mapa contendo referencias históricas.

8. Com o objetivo de democratizar o acesso ao esporte, o ***Projeto Esportivo Educacional Settaport***, nas cidades de Guarujá e Santos, a Fundação Settaport desde 2012 conta com o patrocínio da Santos Brasil. As aulas de futebol e judô beneficiam aproximadamente 190 alunos de 06 a 13 anos, e ainda existem atividades socioeducacionais, oficinas de geração de renda para as mães dos alunos que frequentam as aulas, orientações de saúde bucal dentre outros eventos.

9. Desde 2007, a Santos Brasil patrocina mensalmente uma casa da ***Pastoral da Criança*** na cidade do Guarujá, que por meio desse patrocínio atende mais de 800 famílias e monitora mais de 1,4 mil crianças de até seis anos em seu dia a dia familiar.

10. O Torneio ***Santos Brasil Tennis Open*** passou a fazer parte do calendário santista, patrocinado pela Santos Brasil por meio da Lei de Incentivo ao Esporte (Lei Rouanet), desde 2011, e conta com a participação de atletas de vários países, contando pontos para o Challenger ATP (Association of Tennis Professionals). O Torneio é masculino e acontece no Tênis Clube de Santos.

11. Com o ***Eu sou voluntário,*** além de apoiar diversas ações e projetos de Responsabilidade Social, a Santos Brasil incentiva seus funcionários para que atuem como voluntários de tais projetos, tanto dentro como fora da empresa. Acredita que por meio da dedicação como voluntários é possível trazer resultados e transformações para o mundo em que vivemos. Dessa forma, os funcionários sentem-se envolvidos nos projetos de responsabilidade social desenvolvidos pela empresa. Hoje, são cerca de 300 funcionários que participam em ações voluntárias direcionadas pela empresa.

[14] Groove Allegro é um grupo de músicos e cantores que apresentam um conceito diferenciado em suas apresentações, unindo "composições e formações distintas em um verdadeiro mix musical", combinando sons, ritmos e instrumentos que são geralmente separados por "questões históricas, sociais e culturais – como ópera, musica popular e a recente musica eletrônica" (GROOVE ALLEGRO, 2013).

12. Durante todo o ano, a Santos Brasil desenvolve ***Campanhas de Solidariedade***, nas quais os funcionários podem participar, demonstrando sua solidariedade ao apoiar campanhas como a doação de agasalhos, livros, brinquedos e alimentos. Tais itens são doados para instituições de caridade nas comunidades ao entorno das unidades da empresa.

13. Os programas de ***Qualidade de Vida*** promovem aos funcionários o incentivo à pratica dos esporte, promovendo campeonatos de Vôlei, Futevôlei e Futebol, bem como possui uma equipe de funcionários que participam de provas de pedestrianismos assessorados por profissionais do esporte.

14. A empresa realiza regularmente a ***Contratação de PCD***, recolocando-os em diversos setores e funções, independente de sua deficiência, desde que adaptados às suas necessidades e trabalho.

15. Desde 2013, a empresa disponibiliza para os funcionários o curso de ***LIBRAS***, a fim de ampliar o conhecimento, além de preparar os funcionários para contratações de pessoas surda-mudas.

3.3 RESPONSABILIDADE COM OS FUNCIONÁRIOS: SANTOS BRASIL, EMPRESA CIDADÃ?

A contradição que, nesta monografia, verificamos quanto às políticas de Responsabilidade Social da Santos Brasil evidencia-se, especificamente, no que diz respeito ao clima organizacional Assim, entendemos que a empresa deve alinhar suas atividades à sua identidade, conforme já relatado no capitulo anterior, fazendo com que a sua imagem seja idônea e que seus públicos, sobretudo os funcionários, a vejam como a empresa realmente é. Tal ação está intimamente ligada à atividade exercida pelo profissional de Relações Públicas, que, conforme abordamos, classifica o público conforme sua ligação com a empresa e planeja estrategicamente suas ações a fim de atingir os interesses e expectativas de ambos os agentes dessa relação (FRANÇA, 2004).

Nessa linha de entendimento, para iniciar o processo de planejamento estratégico de Responsabilidade Social, o profissional de Relações Públicas deve avaliar o planejamento estratégico da empresa e alinhar aos princípios, valores e missão institucional todas as ações (SILVEIRA JUNIOR; VIVACQUA, 1999). É por meio desse planejamento que será possível direcionar as ações realizadas pela empresa, interna ou externamente (KUNSCH, 1997).

Referenciando as ações de Responsabilidade da Santos Brasil notamos que estão vinculadas ao discurso diário da empresa, mas alguns pontos devem ser salientados. Pudemos notar que seu foco se dá na comunidade ao entorno e no meio ambiente, e seus projetos se alinham a alguns indicadores de Responsabilidade Social Empresarial do Instituto Ethos. Nas entrevistas em profundidade desenvolvida junto a doze funcionários, detectamos que há problemas quanto ao tratamento da empresa ao público interno. Primeiramente, há diferenças nas formas de tratamento e de políticas de benefícios, que não são homogenias em toda a organização. Os motivos podem ser por fatores financeiros ou, como explicam os próprios funcionários, pela diferença nos sindicatos de classes, uma vez que a empresa possui divisão entre Portuária e Logística.

É grande a insatisfação por parte dos funcionários das unidades logísticas da Baixada Santista (Santos e Guarujá), locais onde realizamos entrevistas para sentir como os funcionários, tanto da área logística quanto operacional, se sentem quanto ao seu vínculo com a Santos Brasil. Notamos nas respostas dos funcionários certa insatisfação referente à diferença que sentem entre funcionários do TECON e da Logística. Acreditamos que essa insatisfação aconteça pela pouca distância entre as unidades e também porque funcionários contratados pelo TECON trabalham diariamente na Logística e, assim, as informações circulam com mais facilidade, muitas vezes até de forma errônea. Dentre as reclamações, os funcionários atestam que a diferença de salários e benefícios é desmotivadora, pois realizam, muitas vezes, o mesmo trabalho, mas possuem remunerações e tratamento diferentes. Um dos funcionários entrevistados até desabafa, dizendo que “Trabalham com o mesmo uniforme, levam o nome da mesma empresa no peito, mas não somos tratados do mesmo jeito (FUNCIONÁRIO A)”.

Os benefícios apontados pelos funcionários como sendo diferenciados são o valor superior do vale alimentação para funcionários do TECON, auxílio-creche, que, nas unidades Logísticas, não é dado, assim como o Auxílio Papelaria, dado no início do ano para funcionários com filhos em idade escolar, e descontos em escolas de inglês e Instituições de Ensino Superir, sendo que esses são maiores que os dados para funcionários da Logística. Ainda constatamos que existe para os funcionários do TECON a previdência privada. É certo que essas diferenciações causam problemas de relacionamento e insatisfações no ambiente interno da Santos Brasil, entretanto, é preciso pontuar que a maioria dos benefícios são diferenciados por conta dos sindicatos, que em seus acordos coletivos exigem alguns desses valores e benefícios. Nesse ponto, não há coerência com o que é exposto pelo indicador de

número 15, dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social, que trata da Potítica de Remuneração, Benefícios e Carreira. Deve-se, de acordo com esse indicador, evitar qualquer forma de diferenciação quanto às políticas de bonificação e benefícios aos colaboradores.

Mesmo por ter sindicatos diferentes, poderia a empresa encontrar formas de minimizar as diferenças para que o clima organizacional tivesse uma melhora. Ainda nos quesitos público interno, indicadores associados à empregabilidade, desenvolvimento profissional, demissões, são metas que a empresa deve cumprir, pois em sua grande maioria realiza ações apenas para funcionários do TECON, ou não existe uma comunicação clara a respeito dessas ações, como por exemplo, descontos em escolas de inglês e universidades. Neste sentido, também não se atende aos indicadores Compromisso com o Futuro das Crianças e de Compromisso com o Desenvolvimento Infantil, que questionam a empresa a como se comportam em relação a funcionárias ou esposas de funcionários que estão grávidas, bem como após o nascimento da criança. O apoio dado pela empresa a essas pessoas, enfatizando o acompanhamento da escolaridade, e instruindo por meio de palestras e apoio psicológico pais e responsáveis, ainda não é uma prática costumeira na organização analisada nesta investigação. Esses indicadores evidenciam que, além das obrigações legais que a empresa possui, que são a licença maternidade, o direito à amamentação até o sexto mês de nascido, é importante que a empresa pense mais além.

Notamos que a Santos Brasil tem dado atenção a alguns desses fatores ao cumprir estritamente as leis e exigências dos sindicatos. Entretanto, funcionários do TECON possuem, por exigência sindical, auxílio-creche para mães com filhos até seis anos de idade, bem como auxílio papelaria para a compra de material escolar, enquanto que, para os funcionários da Logística, existe apenas o que a lei determina. Uma vez que o sindicato não desse grupo de funcionários não faz exigências quanto à garantia desses benefícios, nada é feito pela Santos Brasil nesse caso.

Por fim, o indicador Preparação para a aposentadoria, do Ethos, trás à tona mais uma falha da Santos Brasil, pois esse indicador questiona se a empresa oferece algum tipo de previdência privada, que por meio de nossa pesquisa, detectamos que sim, mas apenas para os funcionários do TECON. É interessante analisarmos esses pontos, pois notamos que, ao comparar os Indicadores Ethos às atividades da Santos Brasil, poderemos ter quesitos completos se utilizarmos dados apenas do TECON, enquanto o restante da empresa não se enquadra. Dessa forma, por mais que a Santos Brasil se denomine corporativa em alguns aspectos, como pelas ação sociais e apelo ao voluntariado, questões ambientais, qualidade de

vida, esporte, em ações voltadas aos recursos humanos ainda falta muito o que se adequar. Isso acaba por provocar insatisfação aos funcionários, como mostra nossa pesquisa, onde a maioria deles reclama dessa diferença, chegando até a chamarem de “primos pobres” aqueles que trabalham nas unidades logísticas.

Esse clima organizacional poderia ser sanado se a empresa tivesse um canal de sugestões e reclamações, para conhecer realmente quem são seus funcionários, cumprindo também mais um indicador Ethos, o de Gestão Participativa (8), que, além de contemplar ações de comunicação interna como a disponibilidade de informações, como história, missão, visão e valores ao funcionários, também preza que é necessário um canal para ouvir e avaliar posturas, sugestões, preocupações e críticas desse público. Essas ações de comunicação interna podem ser direcionadas por um relações-públicas.

Assim, para que o profissional de Relações Públicas cuide da reputação da empresa, não basta apenas criar projetos “bonitos” de serem vistos pela sociedade ou que consigam prêmio de valor socioambiental, pois de nada adiantará, se o funcionário insatisfeito falar mal da empresa. Essas ações externas podem transmitir a ideia de que a empresa preocupa-se mais do que se está no seu ambiente externo, do que daqueles que a constituem internamente.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito desse trabalho foi caracterizar a Responsabilidade Social como uma política trabalhada com todos os públicos da organização, como funcionários, fornecedores, clientes e comunidade. Nessa perspectiva, ter conhecimento consistente sobre as culturas envolvidas, principalmente a cultura organizacional, é de relevância primordial, inclusive porque as ações sociais internas (funcionários) garantem a satisfação, o bom desempenho de trabalhos e a sintonia desses públicos frente a uma postura organizacional credível, cidadã.

Dessa forma, exploramos a importância do amplo conhecimento que os profissionais de Relações Públicas devem possuir no sentido de reconhecer as necessidades e expectativas dos públicos, para que possam desenvolver o planejamento estratégico de comunicação em uma organização. Constata-se que a sua sólida formação, proveniente de uma área científica que prima pelo domínio de conhecimentos sociológicos, antropológicos, psicológicos, administrativos, aliados à visão estratégica em relação a públicos distintos, garante a amplitude das ações a serem geridas e efetivadas na organização. A habilidade de coordenar o complexo de relacionamentos no sistema empresarial, com vistas à manutenção e à legitimidade da cultura organizacional, confere aos profissionais de Relações Públicas especial valor e competência, o que faz com que esses profissionais sejam reconhecidos e requisitados no âmbito da gestão da Responsabilidade Social.

Apesar de a Santos Brasil estar em busca do alinhamento de suas ações aos valores que possui, trazendo sempre a tona a Ética, Respeito, Responsabilidade Socioambiental, etc., ainda faltam alguns estágios para que sua atuação torne-se completa. Evidenciamos assim que o estudo correto dos públicos de uma empresa é que trarão o sucesso de suas ações, que no caso da Santos Brasil não ocorre, pois a insatisfação de seus funcionários não está sendo tratada da forma correta, por meio de ações internas de comunicação e também soluções de caráter social.

É possível que tal erro ocorra por não possuírem um profissional de Relações Públicas na empresa, pois esse profissional que realizaria a ponte entre funcionários e empresa. O mal estar interno, causado por essa falta de estudo/pesquisa correta desse público poderia ser contornado com simples ações ou estratégias de comunicação. Sentimos ainda a necessidade de um estudo mais profundo das ações de responsabilidade da Santos Brasil, para que os dados sejam mais completos, analisando ponto à ponto os Indicadores Ethos de

Responsabilidade Social Empresarial, para então propor novas alternativas e soluções a fim de ser chamada de empresa socialmente responsável de forma completa, atingindo completamente todos os públicos relacionados à empresa e mantendo sua identidade e imagem alinhadas à essas ações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, C. T. de S. **Dicionário profissional de Relações Públicas e comunicação.** São Paulo: Summus, 1996.

_____**Mistificações de Relações Públicas**. Disponivel em: < http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/teobaldodeandrade/teobaldo01/0284.pdf>. Acesso em: 10/09/2013.

_____**Para entender relações públicas**. São Paulo: Ediçoes Loyola, 2001, 3ª ed.

_____**Psicosociologia das relações públicas**. São Paulo: Edições Loyola, 1989, 2ª ed.

ANDRADE, C.T.S.; FORTES, W.G. **Relações Públicas: o que é e o que não é!**. Disponível em: http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/teobaldodeandrade/teobaldo01/0267.pdf. Acesso em 10/09/2013.

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

ASHLEY,P.A.; COUTINHO, R.B.G.; TOMEI, P.A. **Rede de Informações do Terceiro Setor (RITS).** Disponivel em: <http://www.agenda21empresarial.com.br/arquivo/1260083712.375-arquivo.pdf>. Acesso em 10/09/2013.

ASSOCIAÇÃO PALAVRA E VIDA**.**Disponivel em;< https://www.facebook.com/AssociacaoPalavraDeVida/info>. Acesso em 10/09/2013.

BALANÇO SOCIAL. Disponivel em:< http://www.balancosocial.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=2>. Acesso em: 10/09/2013.

BATISTELLA, M. L. M. E. O. ; MARCHIORI, M. . O processo comunicacional e as práticas sustentáveis nas organizações.In: *Organicom (USP)*, v. 10, p. 110- 122, 2013.

BRASIL**. Constituição(1988)**. Disponível em <http://http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_06.08.2013/art_170_.shtm>. Acesso em: 10/09/2013.

CALLENBACH, E., et al. **Gerenciamento Ecológico – Eco-Manangement – Guia do Instituto Elmwood de Auditoria Ecológica e Negócios Sustentáveis**. São Paulo: Ed. Cultrix, 1993.

CARLZON, J. **A hora da verdade**. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

CARNEIRO, G.A.S. **Balanço Social: Histórico, Evolução e Análise de Algumas Experiencias Selecionadas**. São Paulo, EAESP/FGV, 1994, 114p.

CARVALHO, C.B.C. Relações Públicas nos Programas Sociais. In: KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, Waldemar Luiz (orgs.). **Relações Públicas Comunitárias:** a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007.

CHIAVENATO, I. **Os novos paradigmas**. São Paulo: Manole, 2008.

CHILDHOOD BRASIL. Disponível em: < http://www.childhood.org.br/quem-somos>. Acesso em: 10/09/2013.

COLOMBO, B. A. Desenvolvimento Sustentável: do Conceito à Prática, uma Questão de Sobrevivência. In: Instituto Ethos. **Responsabilidade Social das empresas** – A contribuição das universidades, volume 5. São Paulo: Peirópolis, 2006.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso Futuro Comum** – 2ª ed.- Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1991.

COVRE, M. de L. M. **O que é cidadania.** 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 1996. 78 p. (Coleção Primeiros passos; v. 250).

DAINEZE, M. do A. Códigos de ética empresarial na percepção e decisãoda compra do consumidor. In: **Instituto Ethos.Responsabilidade Social das empresas – A contribuição das universidades**, volume 3. São Paulo: Peirópolis, 2004.

DALLABRIDA, I. S. Responsabilidade Social Empresarial e Economia de Comunhão: Racionalidade Empresarial na Construção do Desenvolvimento Sustentável. In: Instituto Ethos. **Responsabilidade Social das empresas** – A contribuição das universidades, volume 5. São Paulo: Peirópolis, 2006.

DUPRAT, C. **Pous L'amour de L'humanité – le temps dês philantropes**. Paris, èditions du CTHS, t.I 1993.

ESCCORSIM, S. M. . A Filantropia no Brasil: entre a caridade e a politica de assistencia social. Revista Espaço Acadêmico (UEM), v. 86, p. 86, 2008. Disponivel em: <http://www.espacoacademico.com.br/086/86escorsim.htm>. Acesso em :10/09/2013.

ESTUDO PRATICO. Disponivel em: <http://www.estudopratico.com.br/governo-de-getulio-vargas-primeiro-e-segundo-mandato/>. Acesso em: 10/09/2013.

FARIA, H. Políticas públicas de cultura e desenvolvimento humano nas cidades. In: Brant, Leonardo (org.). **Políticas culturais**. São Paulo: Manole, 2003.

FERRARI, M. A. Novos aportes das Relações Públicas para o século XXI. **Comunicação & Sociedade.** São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp, a. 24, n. 39, p. 53-65, 1o. sem. 2003.

_____ Relações Públicas: Razões para praticá-las. In: **Organicom**, ano 6, nº 10/11. 2009.

_____**Relações Públicas e Cultura Organizacional**. Disponível em: <http://www.rp-bahia.com.br/colunistas/ferrari.htm>. Acesso em: 10/09/2013.

FISCHER, F. **Marketing cultural:** uso e prática em empresas brasileiras. 1998 Dissertação (Mestrado) Rio de janeiro: COPPEAD, UFRJ, Rio de Janeiro, 1998.

FORTES, W. G. **Relações Públicas** – processo, funções, tecnologia e estratégias. 2ª ed. Rev. e ampl. - São Paulo: Summus, 2003.

FORMENTINI, M**. Responsabilidade social como estratégia competitiva na formação da imagem empresarial.** 2005.Disponível em: <http://www.pucrs.br/famecos/geacor/texto13-03.html>. Acesso em: 10/09/2013.

FRANÇA, F. **Conceituação lógica de públicos em Relações Públicas**. VII Seminário Internacional de Comunicação, 2003. Disponível em: <http//www2.metodista.br/agenciarp/ffranca.pdf>. Acesso em: 10/09/2013.

_____Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**.** São Caetano do Sul: Yendis, 2004.

_____Subsídios para o estudo do conceito de Relações Públicas no Brasil. **Comunicação & Sociedade.** São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp, a. 24, n. 39, p.127-154, 1o. sem. 2003.

FREITAS, S. G. Cultura Organizacional e comunicação. In KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Obtendo Resultados com Relações Públicas.** São Paulo: Pioneira, 1997.

_____**Cultura organizacional** – Formação, tipologias e impacto. São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1991.

FUNDAÇÃO IOCHPE. Disponível em: <http://www.fiochpe.org.b>r. Acesso em: 10/09/2013.

GARCIA, B. G**. Responsabilidade Social Empresarial, Estado e Sociedade Civil: o Caso do Instituto Ethos.** In: Instituto Ethos. **Responsabilidade Social das empresas** – A contribuição das universidades, volume 1. São Paulo: Peirópolis, 2002.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **Diretrizes para relatório de sustentabilidade.** Disponivel em: <http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/documents/gri_g3_portugues.pdf>. Acesso em: 10/09/2013.

GONÇALVES, E. L. **Balanço social da empresa na América Latina**. São Paulo: Livraria Pioneira, 1980.

GRAJEW, O. **Filantropia e responsabilidade social.** Disponivel em: <www.filantropia.org/artigos/oded_grajew.htm>. Acesso em: 10/09/2013.

GROOVE ALLEGRO. Disponível em: <http://grooveallegro.com.br>. Acesso em:

10/09/2013.

GRUNIG, J. E. Uma teoria geral das Relações Públicas. In: GRUNIG, J.: FERRARI, M. A.; FRANÇA, F. **Relações Públicas**: teoria, contexto e relacionamento. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

GRUNIG, J. E. **A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade organizacional e societal**. Trad. de John Franklin Arce. Comunicação & Sociedade. São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp,a. 24, n. 39, p. 67-92, 1o. sem. 2003.

GRUNIG, J. E., HUNT, T. T. **Managing Public Relations**. New York: Harcourt Brace Jovanovich College Publishers, 1984.

GUIA DE COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE. Disponivel em: <http://www.cebds.org.br/media/uploads/pdf-capas-publicacoes-cebds/manual_de_sustentabilidade.pdf>. Acesso em: 10/09/2013.

HENRIQUES, M. S.; SANT'ANA, L.F. Ideias-força evidenciadas no discurso organizacional sobre sustentabilidade.In: **Organicom (USP)**, v. 10, p. 71- 82, 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, IBGE. Disponível em http://teen.ibge.gov.br/biblioteca. Acesso em 07 de maio de 2011.

INSTITUTO ELOS. Disponivel em: < http://institutoelos.org/o-elos/quem-somos/>. Acesso em: 10/09/2013.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em: <www.ethos.org.br>. Acesso em: 10/09/2013.

INSTITUTO NACIONAL DE METROLOGIA, NORMALIZAÇÃO E QUALIDADE INDUSTRIAL, INMETRO. **Responsabilidade Social – ISO 26000**. Disponivel em: <http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/iso26000.asp>. Acesso em: 10/09/2013.

KRAEMER, M. E. P. **Responsabilidade Social: um olhar para a sustentabilidade**. GestioPolis. Bogotá, fev. 2005. Disponivel em: <http://www.gestiopolis.com/canalesq/ger/responsabilidade.htm>. Acesso em 10/09/2013.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

_____Planejamento estratégico e excelência da comunicação. In KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Obtendo Resultados com Relações Públicas.** São Paulo: Pioneira, 1997.

_____**Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 1986.

LAURENTI, R. **Objetivos de desenvolvimento do milênio.** Rev. Assoc. Med. Bras. [online]. 2005, vol.51, n.1, pp. 3-4. Disponivel em:< http://dx.doi.org/10.1590/S0104-42302005000100005 >. Acesso em; 10/09/2013.

LEITE, C. B. **Filantropia e contribuição social**. São Paulo. Ed. LTr, 1998.

MACIEL, J. A. P. **Responsabilidade Social nas empresas e o papel das Relações Públicas.** Caxias do Sul: 2009.

MARCHIORI, M. **Cultura e Comunicação Organizacional:** um olhar estratégico sobre a organização. São Caetano / SP: Difusão, 2006.

MELO NETO, F. P. de; FROES, C. Q.. **Responsabilidade social e cidadania empresarial:** a administração do terceiro setor. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999. xvi, 169 p.

_____**Gestão da Responsabilidade Social corporativa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999. xvi, 169 p.

_____**Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
MICHAELIS. Dicionário online.Disponivel em: < http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues>. Acesso em: 10/09/2013.

NASCIMENTO, A. F. Usos da cultura na responsabilidade social empresarial. In: **Encontro Latino de Economia Política da Informação, Comunicação e Cultura** - ENLEPICC, 5., 2005, Bahia. **Anais.** Disponível em: <http://www.gepicc.ufba.br/enlepicc/pdf/AlbertoFreireNascimento.pdf>. Acesso em: 10/09/2013.

OBJETIVOS DO MILENIO. Disponível em: <www.objetivosdomilênio.org.br>. Acesso em: 10/09/2013.

PERUZZO, C. K. **Relacões Púlicas no modo de produção capitalista.** 2.ed. Sao Paulo: Summus, 1986.

REIS, A. C. F. **Marketing Cultural e financiamento da cultura**. São Paulo:Thomson Learning, 2003.

REIS, C. N. **Responsabilidade Social das Empresas e balanço social**. São Paulo: Atlas, 2007.

RICO, E. M.. A filantropia empresarial e sua inserção no Terceiro Setor. In: **Caderno de Administração PUC-SP**, São Paulo, (3), mar., 2000.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SANTA CASA MONTES CLAROS. História. Disponivel em:<http://www.santacasamontesclaros.com.br/index.php/historia >. Acesso em:

10/09/2013.

SANTOS BRASIL**. Relatório de sustentabilidade 2012.** Disponivel em: < http://riweb.santosbrasil.com.br/>. Acesso em: 10/09/2013

SILVEIRA JUNIOR, A.; VIVACQUA, G. **Planejamento Estratégico como instrumento de mudança organizacional.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SIMÕES, R. P. **Relações Públicas:** função política. 5. ed. São Paulo: Summus, 1995.

_____Relações Públicas, antes de tudo um processo. Disponivel em: < http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0023.htm>. Acesso em: 10/09/2013.

SOARES-BAPTISTA, R. D. G. A construção simbólica do Terceiro Setor. In: PIMENTA, S. M.; SARAIVA, L. A. S.; CORRÊA, M. L. (Org.). *Terceiro setor*: dilemas e polêmicas. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 41-63.

SOUZA**,** B. M. D. de**. A Função Social da Empresa sob a Ótica do Desenvolvimento Sustentável.** Disponível em: < http://blog.newtonpaiva.br/direito/wp-content/uploads/2012/08/PDF-D13-01.pdf >. Acesso em: 10/09/2013.

VERGARA, S. C. & BRANCO, P. D. Empresa humanizada: a organização necessária e possível. In: **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 2, Abr./Jun. São Paulo: 2001.

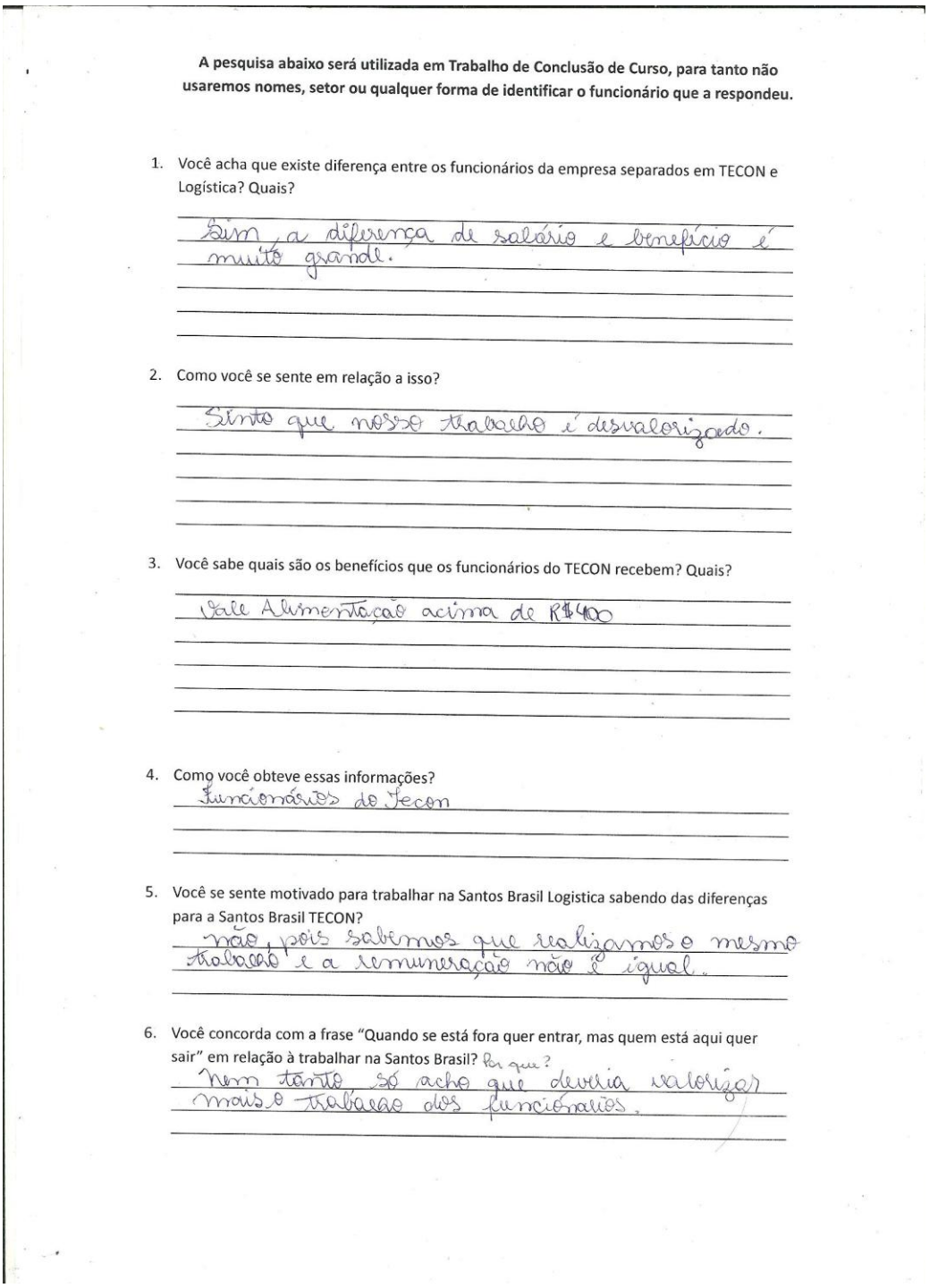
ZAMBOIN, Maurício Eugênio. **A Avaliação como Instrumento de Gestão em Projetos de Responsabilidade Social Empresarial**. Premio ETHOS, v.5, São Paulo: Peiropolis: Instituto Ethos, 2006, p. 379-413.

ZOGBI, S. S. **Afinal, que é Relações Públicas?.** São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1987.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO

Os questionários abaixo foram respondidos por funcionários da empresa Santos Brasil nas unidades logísticas de Santos e Guarujá. São funcionários de diversos setores entre o administrativo e operacional.



A pesquisa abaixo será utilizada em Trabalho de Conclusão de Curso, para tanto não usaremos nomes, setor ou qualquer forma de identificar o funcionário que a respondeu.

1. Você acha que existe diferença entre os funcionários da empresa separados em TECON e Logística? Quais?

Sim, a diferença de salário e benefício é muito grande.

2. Como você se sente em relação a isso?

Sinto que nosso trabalho é desvalorizado.

3. Você sabe quais são os benefícios que os funcionários do TECON recebem? Quais?

Vale Alimentação acima de R$400

4. Como você obteve essas informações?

Funcionários do Tecon

5. Você se sente motivado para trabalhar na Santos Brasil Logistica sabendo das diferenças para a Santos Brasil TECON?

não, pois sabemos que realizamos o mesmo trabalho e a remuneração não é igual.

6. Você concorda com a frase "Quando se está fora quer entrar, mas quem está aqui quer sair" em relação à trabalhar na Santos Brasil? Por que?

Nem tanto, só acho que deveria valorizar mais o trabalho dos funcionários.

A pesquisa abaixo será utilizada em Trabalho de Conclusão de Curso, para tanto não usaremos nomes, setor ou qualquer forma de identificar o funcionário que a respondeu.

1. Você acha que existe diferença entre os funcionários da empresa separados em TECON e Logística? Quais?
   Sim, essa diferença se caracteriza pelo contraste de plano de carreira, lá o profissional tem opção e hr. de vagas do que a Logistica, ainda não é perceptível a possibilidade de funcionários da Logistica participarem de concorrência a vagas disponíveis no tecon.

2. Como você se sente em relação a isso?
   Tenho conciência de que é um processo que leva anos para que os colaboradores de todas as unidades sejam visto com os mesmos tipos de oportunidades e benefícios.

3. Você sabe quais são os benefícios que os funcionários do TECON recebem? Quais?
   Não.

4. Como você obteve essas informações?

5. Você se sente motivado para trabalhar na Santos Brasil Logistica sabendo das diferenças para a Santos Brasil TECON?
   Sim, porém mantenho a esperança de que em breve todos teremos as mesmas oportunidades e benefícios.

6. Você concorda com a frase "Quando se está fora quer entrar, mas quem está aqui quer sair" em relação à trabalhar na Santos Brasil? Por quê?
   Sim, devido a uma característica humana de insatisfação - a medida que tempo passa temos a tendência de criar expectativas que não se realizam ai passamos acreditar que "a grama do quintal do vizinho e mais verde" ditado popular americano.

ADM

A pesquisa abaixo será utilizada em Trabalho de Conclusão de Curso, para tanto não usaremos nomes, setor ou qualquer forma de identificar o funcionário que a respondeu.

1. Você acha que existe diferença entre os funcionários da empresa separados em TECON e Logística? Quais?
   Sim
   O pessoal do TECON é sempre + fechado,
   A diferença entre BENEFÍCIOS É ABSURDA!

2. Como você se sente em relação a isso?
   Indiferente, pois sei que nossa empresa NÃO TEM INTERESSE em MUDAR isso!
   Somos de sindicatos diferentes e razão social diferentes...

3. Você sabe quais são os benefícios que os funcionários do TECON recebem? Quais?
   - Vale alimentação e Refeição, o PRINCIPAL
   - Ajuda no curso de inglês (pessoal do centro) na cultura inglesa
   - Benefícios do GETTAPORT

4. Como você obteve essas informações? Pela convivência com os demais colegas do TECON

5. Você se sente motivado para trabalhar na Santos Brasil Logistica sabendo das diferenças para a Santos Brasil TECON?
   Não posso pensar NISSO, senão NÃO Trabalho, viveria reclamando e pensando nesta INJUSTIÇA

6. Você concorda com a frase "Quando se está fora quer entrar, mas quem está aqui quer sair" em relação à trabalhar na Santos Brasil? Por que?
   Concordo em termos, pois hoje em dia é normal em virtude dos Novos terminais como BTP e Embraport, porém, isso é uma NOVIDADE ATUAL

ADM

A pesquisa abaixo será utilizada em Trabalho de Conclusão de Curso, para tanto não usaremos nomes, setor ou qualquer forma de identificar o funcionário que a respondeu.

1. Você acha que existe diferença entre os funcionários da empresa separados em TECON e Logística? Quais?

Sim!
Em geral até porque os sindicatos são diferentes e o início de toda diferença.

2. Como você se sente em relação a isso?

Triste pois as necessidades são de todos não existe raça, cor, religião e ser humano e seres humanos necessitam ~~der~~ trabalhos com igualdade.
Só não podemos parar de caminha diante destas diferenças porque até hoje não vi a igualdade.

3. Você sabe quais são os benefícios que os funcionários do TECON recebem? Quais?

Sim.
Auxílio creche, ajuda no material escola, desconto no cursos de inglês dentre outros benefícios que nos logística...

4. Como você obteve essas informações?

No decorrer dos anos estes absurdos surgem diante dos nossos ouvidos e com a chateação, corremos nas informações para que não sejamos injustiçados com o pouco que temos direito..

5. Você se sente motivado para trabalhar na Santos Brasil Logistica sabendo das diferenças para a Santos Brasil TECON?

Se estou do lado de fora necessitando do que hoje a logística oferece c/ certeza o motivo surge.
Agora como a situação é outra a motivação cai.

6. Você concorda com a frase "Quando se está fora quer entrar, mas quem está aqui quer sair" em relação à trabalhar na Santos Brasil? Porque?

Sim.
Porque quando se está fora não temos a visão das injustiças que somos tratados aqui dentro e com isso surge a desmotivação diante de tudo.

A pesquisa abaixo será utilizada em Trabalho de Conclusão de Curso, para tanto não usaremos nomes, setor ou qualquer forma de identificar o funcionário que a respondeu.

1. Você acha que existe diferença entre os funcionários da empresa separados em TECON e Logística? Quais?

Sim, o começo pelo nosso sindicato que é dos Padoveiros e do Tecon que é do Sitaport que tem muito mais vantagem...

2. Como você se sente em relação a isso?

Primeiramente posso lhe dizer que sou muito Profissional no que faço, por isso com essa diferença não me sinto valorizado.

3. Você sabe quais são os benefícios que os funcionários do TECON recebem? Quais?

Sim o cartão de Vale alimentação e Também a equipe de brigadista que ganham 10% do seu salário para participar fora outros que não me lembro agora. Aucilio Cricha

4. Como você obteve essas informações?

Tenho amigos que trabalham lá no Tecon

5. Você se sente motivado para trabalhar na Santos Brasil Logística sabendo das diferenças para a Santos Brasil TECON?

Temos que esta motivado sempre, dependente de qual seja seu serviço ou sua função

6. Você concorda com a frase "Quando se está fora quer entrar, mas quem está aqui quer sair" em relação à trabalhar na Santos Brasil?

Sim, escultamos isso todos os dias, vai da pessoa escolher o que é melhor pra ela.

operação

A pesquisa abaixo será utilizada em Trabalho de Conclusão de Curso, para tanto não usaremos nomes, setor ou qualquer forma de identificar o funcionário que a respondeu.

1. Você acha que existe diferença entre os funcionários da empresa separados em TECON e Logística? Quais?

Sim. Benefícios, salariais, maior enfase p/ os funcionarios do Tecon do que logística na comunicação interna, mas está melhorando.

2. Como você se sente em relação a isso?

Não só p/ mim, mas todos, desmotiva pois todos utilizam o mesmo uniforme e levam o mesmo nome e tem benefícios diferentes

3. Você sabe quais são os benefícios que os funcionários do TECON recebem? Quais?

Sim. Vale alimentação maior, mesmo tendo refeitorio nas duas unidades, aux. creche, aux mat escolar,

4. Como você obteve essas informações?

Por meio de funcionarios do Tecon (Registrados) e trabalham no dia a dia na logística.

5. Você se sente motivado para trabalhar na Santos Brasil Logistica sabendo das diferenças para a Santos Brasil TECON?

não.

6. Você concorda com a frase "Quando se está fora quer entrar, mas quem está aqui quer sair" em relação à trabalhar na Santos Brasil? Pq?

Sim. A Santos Brasil tem um nome forte, e as pessoas fazem fantasias sobre trabalhar aqui, mas quando conhecem os benefícios e salarios percebem que está abaixo das outras empresas.

A pesquisa abaixo será utilizada em Trabalho de Conclusão de Curso, para tanto não usaremos nomes, setor ou qualquer forma de identificar o funcionário que a respondeu.

1. Você acha que existe diferença entre os funcionários da empresa separados em TECON e Logística? Quais?
   Sim, na desvalorização de salários e benefícios.

2. Como você se sente em relação a isso?
   Com tristeza.

3. Você sabe quais são os benefícios que os funcionários do TECON recebem? Quais?
   Auxílio creche
   Vale refeição maior do que da Logística.

4. Como você obteve essas informações?
   Conhecidos que trabalha na Unidade TECON.

5. Você se sente motivado para trabalhar na Santos Brasil Logística sabendo das diferenças para a Santos Brasil TECON?
   Sim, pois tenho a esperança que o benefício e salário igualem.

6. Você concorda com a frase "Quando se está fora quer entrar, mas quem está aqui quer sair" em relação à trabalhar na Santos Brasil?
   Não.
   Acho que o ser Humano tem o direito a buscar sempre o melhor, sempre pensamos uma coisa da empresa, mais quando entramos é outra. Isso é em qualquer empresa, pois o ser Humano nunca está satisfeito com nada!

A pesquisa abaixo será utilizada em Trabalho de Conclusão de Curso, para tanto não usaremos nomes, setor ou qualquer forma de identificar o funcionário que a respondeu.

1. Você acha que existe diferença entre os funcionários da empresa separados em TECON e Logística? Quais?
   Sim. Palavras.
2. Como você se sente em relação a isso?
   Me sinto mal, pois quando entrei na empresa não imaginava que a diferença era tanta
3. Você sabe quais são os benefícios que os funcionários do TECON recebem? Quais?
   Auxílio Creche
   Vale Alimentação
4. Como você obteve essas informações?
   Através dos meus colegas de trabalho, pois alguns deles da própria Tecon
5. Você se sente motivado para trabalhar na Santos Brasil Logística sabendo das diferenças para a Santos Brasil TECON?
   Sim. Eu acredito que um funcionário dedicado logo se destaca, e assim ganham as oportunidades.
6. Você concorda com a frase "Quando se está fora quer entrar, mas quem está aqui quer sair" em relação à trabalhar na Santos Brasil?
   Não na minha opinião eu discordo plenamente, pois tenho colegas de trabalho que eu sei que concordariam com isso.