

**A Promoção de Responsabilidade Social em Redes Interorganizacionais do Setor
Sucroalcooleiro Brasileiro: Estudo de Caso da Pioneiros Bionergia S/A**

AUTORES

SUELLEN MOREIRA DE OLIVEIRA

IFMS - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul
suellen_oliveira@hotmail.com

ROSÂNGELA SARMENTO SILVA

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS
rosangelasarmiento@hotmail.com

JOSÉ RIBAMAR TOMAZ DA SILVA FILHO

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS
josetomazfilho@bol.com.br

MARCOS ANTONIO GASPAR

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS
marcos.gaspar@imes.edu.br

Resumo

A responsabilidade social é fruto das exigências dos stakeholders que estabelecem mecanismos para que as empresas estabeleçam sua gestão com base nos princípios éticos em relação ao ser humano. O presente artigo tem como objetivo geral investigar se ações de responsabilidade social aumentam a produtividade da rede de empresas e, como objetivo específico procura-se investigar se o aumento da motivação dos colaboradores torna a empresa competitiva. A revisão da literatura acerca de Responsabilidade Social indica que esta é abordada pelas visões da Economia Clássica e Socioeconômica, sendo esta última adotada nesta pesquisa. Diante deste contexto apresentado, surge o questionamento: Como as ações de responsabilidade social aumentam a produtividade da empresa? A pesquisa de campo foi efetuada por meio de entrevista junto ao gestor de Recursos Humanos de uma organização inserida na rede de negócios do setor sucroalcooleiro do Brasil. Os resultados apontam que Responsabilidade Social diminui o índice de rotatividade dos funcionários dentro da empresa, melhorando assim a imagem institucional perante a comunidade local, o que contribui para o desenvolvimento regional.

Palavras-chave: Responsabilidade social corporativa. Estratégia competitiva. Setor sucroalcooleiro.

1. Introdução

A responsabilidade social tem sido bastante discutida nos últimos anos devido às várias transformações que vêm ocorrendo no mundo. Esse tema deixou de ser responsabilidade somente do governo e passou a ser discutido pelas empresas privadas. O tema também ganhou intensa visibilidade nos últimos anos devido ao avanço da globalização. Pesquisadores revelam que diferentes abordagens para o tema foram desenvolvidas em diversos contextos históricos ou fases (CARROLL, 1999).

Para Melo Neto e Froes (1999), as ações de responsabilidade social das empresas não estão sendo cobradas por nenhum instrumento legal no Brasil, mas através da influência dos consumidores, que levam as organizações a delinear seus planejamentos. Isso privilegia não só os ganhos econômicos/financeiros, como também ganhos de caráter social, demonstrando à sociedade compromisso com todas as dimensões sociais.

O conceito adotado por Ashley (2004), também engloba as relações internas na empresa, de maneira que se tenha o melhor lugar para se trabalhar. A responsabilidade social não se restringe ao relacionamento da empresa com o ambiente externo, mas também com seu público interno. Colaboradores de empresas socialmente responsáveis tendem a trabalhar mais motivados, a serem mais produtivos e mais leais, uma vez que a partir do momento em que a valorização do ser humano passa a fazer parte do dia a dia da empresa, mudam também as relações humanas.

Souza e Carvalho (2006), afirmam que, o que mais impulsiona a atividade voluntária dos colaboradores, são o desenvolvimento interpessoal e o sócio profissional. À medida que os mesmos se defrontam com as dificuldades e percebem a insuficiência no trabalho realizado para transformar a realidade social de exclusão a que está submetida à população atendida, reconhecem que estão enfrentando demandas excessivas munidos de recursos escassos, o que impede o alcance de alguns resultados esperados, influenciando negativamente a motivação.

Desta forma, para que as organizações se mantenham no mercado, elas deverão mudar suas políticas e gestão para a nova temática da responsabilidade social, demonstrando, assim, a relevância dos estudos científicos capazes de analisar as ações da empresa para a solução dos problemas da sociedade contemporânea com relação à responsabilidade social. Diante deste contexto, emergem as estratégias competitivas das organizações para desenvolverem mecanismo para atender a responsabilidade social. Diante deste contexto, surge o questionamento: como as ações de responsabilidade social aumentam a produtividade da rede de empresas?

Como objetivo geral investigar se ações de responsabilidade social aumentam a produtividade da rede de empresas e, como objetivos específicos apresentou-se: investigar se o aumento da motivação dos colaboradores, torna a empresa competitiva.

2. Fundamentação Teórica

2.1. Redes inteorganizacionais

A formação de redes interorganizacionais vem tornando-se fator fundamental na busca pela competitividade e na estratégia de sobrevivência das organizações. A cooperação entre as organizações tem feito com que problemas de limitações sejam superados e, que haja uma combinação de competências e recursos às quais individualmente não teriam condições de superar de forma isolada, havendo assim, a necessidade de interação, colaboração, cooperação e cooptação das firmas em um objetivo único. Para Castells (1999) a formação e o desempenho de uma determinada rede interorganizacional dependem de duas de suas principais qualidades: (1) a conectividade, que se refere à capacidade estrutural de facilitar a comunicação sem ruídos entre seus componentes; (2) a coerência, ou seja, em que medida há interesses compartilhados entre os objetivos da rede e de seus atores.

Além das redes interorganizacionais, existem também as redes sociais, que são as ligações entre as pessoas e as unidades econômicas de uma sociedade. São caracterizadas pela existência de redes informais, que se referem às relações de poder, influência, troca de informações e conhecimentos existentes nas organizações que não estão expressas na estrutura formal das organizações. Alvarez (1994) conclui que mesmo nas redes formalizadas entre organizações, emergem também redes informais entre os agentes.

Para Marteleto (2001), o surgimento das redes informais se orientam naturalmente com o intuito de atender às necessidades de informações dos seus usuários. Sendo assim, os networks ou redes são representações da união de idéias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados constituindo um sistema de apoio onde todos podem ser beneficiados.

Rizova (2002) em seu estudo mapeou quatro tipos de redes sociais, que podem coexistir ao mesmo tempo dentro de uma rede social, formadas por colaboradores. A Instrumental que trata de assuntos relacionados transferência de informações. A expressiva marcadas por relacionamentos de amizade e suporte social. A de aconselhamento técnico que incluem canais aos quais engenheiros, técnicos ou profissionais conseguem aconselhamento técnico para assuntos que importam a organização, tais como gestão de projetos entre outros. A de aconselhamento organizacional que pergunta aos entrevistados: “a quem elas recorrem quando precisam de uma pessoa com competência organizacional”. E a rede de Amizades, que pergunta às pessoas: “com quais membros da rede você possui mais afinidade”.

As considerações de Brito (2001) afirmam que às redes interorganizacionais são compostas por estruturas dinâmicas, nas quais as relações entre atores, atividades e recursos estão continuamente mudando, não apenas por causa da dinâmica do processo econômico, mas também em função dos movimentos dos atores tentando aumentar seu controle sobre as atividades, recursos e outros autores.

2.2. Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

As premissas da gestão ambiental interagem com o conceito de Responsabilidade Social Corporativa - RSC, cujo intuito é equacionar as diretrizes nos âmbitos social, ético e ambiental.

Serpa e Fournieu (2007) afirmam que há duas linhas com relação ao conceito de responsabilidade social: a visão da Economia Clássica, difundida por Friedman no ano de 1962, enfatizando a idéia de que a empresa socialmente responsável é aquela que busca responder aos anseios dos seus acionistas para maximizar os lucros, e que o governo é responsável por estabelecer soluções no âmbito social; e a segunda, é a visão socioeconômica, defendendo o papel da organização para promover o bem-estar social com objetivos mais amplos do que a simples obtenção de lucros e geração de empregos.

Para Garcia et al. (2007), tanto o governo quanto as empresas têm o papel de fomentar promoções de caráter social e ambiental em suas atividades com base no desenvolvimento sustentável, sendo necessário que identifiquem os principais impactos sociais e ambientais causados em sua gestão para, posteriormente, estabeleça-se ações com o intuito de minimizá-los e oferecer uma melhor qualidade de vida à população.

As promoções e projetos sociais devem priorizar a saúde e segurança dos trabalhadores. A organização deve estabelecer mecanismos para motivá-los a se comprometerem com a filosofia da empresa, a participarem das atividades culturais, esportivas, sociais e a buscarem a qualificação profissional, assistência médica e social (OLIVEIRA et al., 2007).

A visão adotada pelo presente artigo consiste na visão socioeconômica, enfatizando que o papel das organizações consiste na captação e geração de lucro para o acionista e também agente impulsionador para promover a responsabilidade social para a comunidade. O objetivo desta visão é mostrar a responsabilidade das organizações em promover projetos e ações sociais que vise à cidadania e bem estar da população.

3. Metodologia da Pesquisa

O presente estudo enquadra-se no método denominado estudo de caso e possui natureza de pesquisa qualitativa, assim como de cunho exploratório, por ser uma pesquisa de sondagem, e visa descobrir um novo enfoque para o estudo realizado, tendo como objetivo principal o aprimoramento das ideias ou a descoberta de intuições (VERGARA, 2000).

A coleta de dados consiste em: observação não participante para imersão dos pesquisadores no campo, durante os meses de maio e junho de 2009. Intencionou-se verificar os aspectos sociais, bem como as ações da empresa diante do posicionamento da gestão

social. Após esta etapa foi realizada entrevistas com a Gestora de Integração Humano-Social nos meses de maio e junho de 2009, com o objetivo de melhor analisar os dados coletados.

A observação não participante busca a essência dos fenômenos, a complexidade subjetiva da natureza humana e organizacional (BULGACOV e VIZEU, 2006), contudo, o ator não intervém na realidade da empresa, apenas analisa o mesmo e descrevem os fenômenos para entender a complexidade da realidade e seus ritos, mitos e cultura organizacional.

Como o trabalho é de caráter qualitativo, Minayo (2010), define que a pesquisa qualitativa consiste em um estudo para compreender as relações de crenças, percepções, opiniões e interpretações dos homens referentes à sua forma de se posicionar, pensar, sentir e viver, ou seja, é um universo de significados, que corresponde a processos e fenômenos mais complexos que não podem ser reduzidos.

As variáveis analisadas no presente artigo foram: projetos sociais e ações sociais (variável independente) e melhoramento do desempenho da empresa (variável dependente); por meio de uma análise transversal no qual foi realizada uma entrevista semi-estruturada para o gestor da empresa analisada.

As ações sociais e projetos sociais auxiliam, mapeiam e atendem as necessidades das pessoas e/ou funcionários para que esses possam interagir e participar do negócio alvo da empresa, contribuindo assim com a produtividade da empresa. Contudo, há dois tipos de ações sociais: a) funcionários se sentem mais próximos da gestão da organização, associada com o sentimento e afetividade que a pessoa tem ante a empresa; b) refere-se ao sentimento político e; c) a relação baseada em interesses oriunda das relações entre profissionais da mesma área (FILION, 1991; GOMES, 2005).

Para Teodósio (2000) e Gomes (20005), os projetos sociais não beneficiam apenas a comunidade local, mas também proporcionam benefícios, como: aumenta a participação dos funcionários na gestão da firma em relação a aumento de competitiva, produtividade e desenvolve as ações sociais por meio da motivação dos funcionários e melhora o desempenho da empresa.

O desempenho organizacional está ligado com o Input e Output da empresa, a primeira refere-se aos recursos que entram na empresa, enquanto o segundo refere-se a capacidade consumida de recursos para produção de um dado bem e/ ou objetivo empresarial (MACEDO, SANTOS e SILVA, 2006).

Desta forma, o presente artigo analisou as variáveis: projetos sociais e ações sociais, para verificar o quanto essas influencia no desempenho organizacional da empresa (RODRIGUES, 2007; YIN, 2005).

Nesse caso, foi feita uma descrição do ambiente estudado e especificado o local onde se insere o objeto de estudo. A pesquisa foi aplicada na Usina Pioneiros Bionergia S/A, localizada na cidade de Sud Menucci, noroeste do Estado de São Paulo. A entrevista foi realizada no departamento de recursos humanos, para a Supervisora de Integração Humana Social, nos meses de junho de 2009 na própria empresa. A entrevista foi gravada por áudio e depois foi transcrita e codificada.

A duração da entrevista foi de 3 horas e 30 minutos, a entrevista foi seguida por um formulário de entrevista, resultado da observação não participante. A observação participante aconteceu em maio e junho de 2009.

A pesquisa desenvolvida utilizou-se como técnica de análise de conteúdo, questionário semi estruturado, no qual foram entrevistados gestores que compõe o setor de recursos humanos da empresa estudada com propósito de identificar os objetivos estabelecidos neste artigo (BARDIN, 1977).

A análise documental “evidencia o que será pesquisado, a motivação para o estudo e finalidade, os caminhos a serem percorridos para se alcançar os objetivos” (LIMA, RODRIGUES e SILVA, 2010, p.8).

4. Análise dos Resultados

4.1. A inserção da responsabilidade social na Pioneiros Bioenergia S/A.

A responsabilidade social está presente no planejamento estratégico da Pioneiros Bioenergia S/A, tendo como meta o desenvolvimento da empresa em conjunto com os seus colaboradores, a comunidade de Sud Mennucci e a região, conforme menciona a entrevista com a Supervisora de Integração Humana Social da Pioneiros Bioenergia S/A.

Na entrevista, a Supervisora de Integração Humana Social da Pioneiros Bioenergia S/A mencionou que a empresa, desde sua fundação no ano de 1979, “busca retribuir à comunidade com o progresso econômico, social e ambiental da região, agindo como agente social para diminuir as barreiras sociais e desenvolver projetos que fomentam o desenvolvimento da região”.

As informações contidas no presente artigo é resultado a entrevista com a Supervisora de Integração Humana Social da Pioneiros Bioenergia S/A, da observação não participante da empresa e da análise documental. Assim, observa-se que os investimentos realizados na Pioneiros Bioenergia S/A são exclusivamente de capital próprio, sendo divididos entre investimentos internos para projetos e benefícios dos colaboradores e seus dependentes, e os externos, que são ações sociais da empresa para a comunidade e região. Na safra 2007/2008, foram investidos o equivalente a 23,56% do valor da Folha de Pagamento Bruta - FPB em indicadores sociais internos, como por exemplo projetos na área de alimentação, saúde, segurança, educação, cultura, capacitação e participação nos lucros e resultado.

Os projetos destinados à comunidade e região, a empresa, na mesma safra, representam um investimento de 0,99% do Resultado Operacional – RO, em indicadores sociais externos, como a educação, cultura, esporte e outros projetos ligados à sociedade.

Os projetos sociais destinados aos colaboradores e à comunidade são dedutíveis de obrigações fiscais. Os valores são lançados como despesas do exercício corrente e considerados dedutíveis para fins de Imposto de Renda de Pessoa Jurídica - IRPJ e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL.

Os projetos da empresa são divididos de duas formas, quais sejam: projetos gratuitos, cujo subsídio é totalmente custeado pela empresa, podendo o colaborador usufruir sem nenhum custo; e projetos conveniados, cujo pagamento é feito pelo colaborador (direto no consultório médico ou através de descontos na folha de pagamento), porém, mediante a intervenção da Pioneiros Bioenergia S/A que firma convênio com as unidades fornecedoras (laboratórios, hospitais, médicos, farmácias). O valor dos serviços e/ou produtos tem um preço aquém do usualmente estabelecido pelo mercado.

Para a Supervisora de Integração Humana Social da Pioneiros Bioenergia S/A os projetos sociais fomentada pela empresa também é destinado para os dependentes dos funcionários. A importância destes projetos é a valorização para os funcionários, além disso, evita que problemas familiares influenciem o desempenho dos funcionários na empresa. Exemplo, se uma filha dos funcionários tiver com problema de saúde, isto irá influenciar a atenção, a motivação e a produtividade do funcionário, pois este irá ficar preocupada com a saúde da filha.

Assim, o rol dos dependentes dos colaboradores está disposto da seguinte forma: cônjuge; o companheiro, desde que comprovada vida em comum; os filhos e os equiparados a eles pela legislação, desde que sejam solteiros e menores de 21 anos; os filhos solteiros até 24 anos que sejam estudantes de curso superior e que comprovem não ter renda própria; os filhos de qualquer idade, que, por incapacidade física ou mental, devidamente comprovada, estejam

impedidos de prover sua subsistência e sua própria renda, e ; o enteado, o menor tutelado e o menor cuja guarda seja deferida por determinação judicial ao colaborador da Pioneiros Bioenergia serão considerados equivalentes à filiação ou adotados; no caso de colaboradores solteiros, residindo com os pais e , caso os pais dependam financeiramente do filho, estes também poderão usufruir dos benefícios disponibilizados pela empresa.

A Pioneiros Bioenergia S/A está integrando em sua gestão a SA 8000, uma norma internacional de responsabilidade social publicada em 2001 pela *Social Accountability International*. Essa norma visa dar visão às pressões dos *stakeholders* diante das empresas que não apresentem uma postura ética em relação a seus fornecedores, e não ofereçam condições dignas de trabalho a seus funcionários.

A Pioneiros Bioenergia S/A, por intermédio da Gestora de Integração Humano-Social, acredita que a norma SA 8000 será importante, pois, para a empresa tornar-se sustentável, é fundamental que seus fornecedores tenham uma postura ética em relação à responsabilidade social. Entretanto, a empresa não está exigindo de seus fornecedores esta postura, mas está estimulando a inserção desta responsabilidade em sua gestão.

O departamento de compras da Pioneiros Bioenergia S/A, antes de assinar algum contrato com um fornecedor, realiza uma consulta junto ao Instituto Nacional do Seguro Social-INSS a fim de verificar a situação de seus fornecedores em relação à Previdência Social. Assim, antes de estabelecer um contrato com um fornecedor para trabalhar na área agrícola, a Pioneiros Bioenergia S/A exige que o funcionário tenha carteira de trabalho assinada, receba o salário mensalmente, e não seja mão-de-obra escrava ou infantil.

A Gestora de Integração Humano-Social acredita que a Pioneiros Bioenergia S/A já está cumprindo os pré-requisitos da norma SA 8000, apesar de não ser certificada (selo) pela mesma. Ainda neste contexto, o Supervisor de Projetos e Gestão Ambiental, argumenta que a Pioneiros Bioenergia S/A garante o cumprimento dos contratos junto aos seus fornecedores e proporciona alguns apoios aos mesmos, como: apoio técnico na lavoura de cana-de-açúcar, empréstimo de máquinas e equipamento, colheitadeira mediante aluguel.

4.2. Desenvolvimento dos Recursos Humanos

Os benefícios concedidos pela Pioneiros Bioenergia S/A têm como objetivo promover o desenvolvimento das pessoas e de seus colaboradores. Porém, nenhum desses benefícios integra o salário dos colaboradores para efeitos de Fundo de Garantia por Tempo de Serviço - FGTS, Previdência Social, Imposto de Renda - IR, Férias ou 13º Salário.

Entre os benefícios que a Pioneiros Bioenergia S/A disponibiliza aos seus colaboradores e dependentes estão:

- 1. Assistência médica:** benefício oferecido através de convênio com a Unimed de Jales (interior do Estado de São Paulo), proporcionando aos colaboradores e seus dependentes acessos aos serviços médicos através de uma taxa de adesão anual de R\$ 10,80 (ano de 2009). Este é o único benefício que a Pioneiros destina aos dependentes desde que seja comprovado que os mesmo residam com o colaborador e/ou que dependam financeiramente dele, sendo cobrado, nestes casos, uma taxa de adesão de R\$ 25,20 por membro.

Após a realização do acordo para o benefício médico, o usuário paga somente as consultas e procedimentos médicos realizados. O valor da consulta para o ano de 2009 é de R\$ 48,30 e os demais procedimentos e exames seguem o valor da tabela Associação Medicina Brasileira – AMB. Os colaboradores têm duas opções para pagar os procedimentos médicos e os exames: na Unimed de Jales, ou desconto na folha de pagamento e os atendimentos são realizados em Jales, no consultório dos médicos ou da Unimed.

Os médicos especialistas que estão disponíveis para os colaboradores e dependentes são: cardiologia, dermatologia, endocrinologia, fisioterapia, gastroenterologia, geriatria, ginecologia, obstetrícia, homeopatia, neurologia, neurocirurgia, oftalmologia, ortopedia traumatologia, otorrinolaringologia, pediatria, pneumatologia, psiquiatria, radiologia, reumatologia e urologia.

A Pioneiros também disponibiliza aos seus colaboradores, para as consultas, transporte coletivo gratuito de Sud Mennucci para Jales, duas vezes por semana, às terças e quintas-feiras mediante agendamento no Departamento de Integração Humano-Social.

2. Acordo com Santas Casas: Há acordo firmado com a Irmandade da Santa Casa José Benigo Gomes, de Sud Mennucci, a Santa Casa Saúde de Pereira Barreto e a Santa Casa Saúde de São José do Rio Preto, no Noroeste do Estado de São Paulo.

Os colaboradores e seus dependentes utilizam os serviços especializados disponíveis nas Santas Casas através de uma autorização emitida pela área de Integração Humano-Social da Pioneiros Bioenergia S/A, não havendo taxa de adesão para essas entidades.

Para a Supervisora de Integração Humana Sócia, este acordo é uma forma da Pioneiros Bioenergia S/A auxiliar não só seus colaboradores, mas também a Santa Casa, repassando a esta uma remuneração mensal para quitar as despesas hospitalares de seus colaboradores, lançando-as na folha de pagamento. Os descontos para os colaboradores são parcelados, não ultrapassando o limite de 10% do salário-base por mês.

3. Acordos Médicos: Este benefício é oferecido pela Pioneiros Bioenergia S/A que estabelece acordos com médicos especialistas da região do Noroeste do Estado de São Paulo para disponibilizar a seus colaboradores e dependentes consultas e procedimentos médicos no valor de R\$ 50,00 a R\$ 130,00 (ano de 2009), dependendo da especialidade.

O colaborador ou dependente, para ser atendido, precisa retirar no Departamento de Integração Humano-Social um formulário para autorização de atendimento.

4. Assistência farmacêutica: Há convênio firmado com oito farmácias da região de Sud Mennucci. Assim, os colaboradores escolhem a farmácia de sua preferência para fornecer os medicamentos mediante apresentação de um formulário emitido pelo Departamento de Integração Humano-Social da Pioneiros Bioenergia S/A. As despesas são quitadas pela Pioneiros Bioenergia S/A e lançadas na folha de pagamento do usuário, não ultrapassando o limite de 10% do salário-base do mês.

5. Assistência laboratorial: A empresa tem convênio com quatro laboratórios de análises clínicas da região. Para utilizarem os laboratórios, os colaboradores ou dependentes, terão que ir ao Departamento de Integração Humano-Social da empresa para retirar uma autorização para o atendimento, sendo o pagamento feito via desconto em folha de pagamento, com limite de 10% do salário-base ao mês.

6. Assistência odontológico: Consiste em um benefício conveniado com um consultório odontológico instalado no próprio Departamento de Integração Humano-Social na empresa. Os colaboradores e seus respectivos dependentes têm direito à assistência odontológica mediante agendamento prévio.

Entre os serviços realizados pelo consultório odontológico, temos: exames clínicos; restauração com amálgama e resina; extrações; preparo cavitário e forramento; proteção pulpar; moldagens; instalação de próteses; tratamento de canal; profilaxias; curativos e reparos diversos. Os valores dos serviços são para pagar os materiais utilizados pelo colaborador, sendo descontado em sua folha de pagamento, obedecendo ao limite de 10% do salário-base, ao mês.

7. Auxílio parto: É um benefício em que a Pioneiros Bioenergia S/A doa o valor de R\$ 350,00 por parto (normal ou cesariana) aos seus colaboradores (as).

Os colaboradores, para ter acesso a este benefício, terão que apresentar uma cópia da certidão de nascimento do filho recém-nascido ao Departamento de Integração Humano-Social da empresa.

8. Auxílio enxoval: benefício da Pioneiros Bioenergia S/A que disponibiliza uma quantia de R\$ 100,00 por criança nascida (filhos de colaboradores) a título de auxílio enxoval. Assim, para o colaborador receber esse benefício, ele deve apresentar uma cópia da certidão de nascimento da criança ao Departamento de Integração Humano-Social da empresa, para, em seguida, retirar um formulário que lhe o autoriza adquirir qualquer produto para o enxoval;

9. Auxílio cesta básica: É um benefício por meio do qual a empresa fornece cestas básicas mensais aos colaboradores que se encontram afastados por algum acidente de trabalho ou que estão enfermos, e tenham entrado com recurso judicial contra o INSS por terem seu pedido de benefício negado ou suspenso.

Há também casos de doações de cestas básicas para colaboradores ativos que estejam passando por dificuldades financeiras e necessitem de alimentos. Nestes casos, é necessário uma autorização da Assistente Social da Pioneiros Bioenergia S/A que fará um diagnóstico, disponibilizando este auxílio enquanto persistir a necessidade.

10. Auxílio material escolar: Este é mais um benefício, por meio do qual a Pioneiros Bioenergia S/A disponibiliza anualmente aos seus colaboradores (independente da série ou curso) e aos seus dependentes (cursando no máximo a última série do ensino fundamental) a lista do material escolar solicitado pela rede pública da região.

Os colaboradores deverão apresentar o comprovante de matrícula e a lista de seu material e/ou de seu dependente ao Departamento de Integração Humano-Social.

11. Auxílio funeral: Convênio com a Funerária Primavera de Sud Mennucci. Os colaboradores, ao aderirem ao plano, passam a ter um desconto em folha de pagamento no valor de R\$ 15,00 (valor negociado para 2009).

Os benefícios do auxílio funeral estendem-se ao titular e seus dependentes, no qual são disponibilizados serviços mediante o pagamento da 1ª mensalidade, sem período de carência, os seguintes: Quilometragem de até 200 km para movimentação do corpo; uma urna mortuária em verniz alto brilho, com rendas largas e babado de cetim; varãozinho, véu, velas e flores naturais; jogo de paramentação; coroa desidratada; registro de óbito; taxa de Sepultamento; e café e lanches em quantidade suficiente para a ocasião.

12. Auxílio lente: Para a obtenção deste auxílio, o colaborador e/ou dependentes deverão apresentar o receituário médico ao Departamento de Integração Humano-Social. Após apresentação do receituário, a Pioneiros Bioenergia S/A disponibilizará uma quantia de R\$ 30,00 (valor disponível para o ano de 2009) para aquisição da lente, sendo o restante descontado via folha de pagamento em até seis vezes;

13. Auxílio refeição: A Pioneiros Bioenergia S/A disponibiliza, em suas instalações, um restaurante que serve diariamente café da manhã, almoço, jantar e lanche da madrugada aos seus colaboradores.

O café da manhã e o lanche da madrugada são gratuitos, enquanto que o almoço e o jantar custam R\$ 1,20 cada. Assim, os colaboradores que realizam as refeições no restaurante da empresa adquirem um talão com 30 vales, num total de R\$ 36,07, descontado em sua folha de pagamento.

14. Auxílio transporte: A empresa disponibiliza para os seus colaboradores o transporte coletivo no início e no final da jornada de trabalho para os municípios de Sud Mennucci e Pereira Barreto;

15. Uniformes: A Pioneiros Bioenergia S/A disponibiliza anualmente uniformes para os seus colaboradores. Os colaboradores que trabalham em áreas de manutenção ou que utilizam uniformes brancos, ou seja, os do refeitório, fabricação de açúcar e

ensaque, terão direito a três trocas por ano; os demais recebem, gratuitamente, 02 trocas anuais;

16. Combustível: A empresa disponibiliza para seus colaboradores - estudantes de nível técnico ou superior cota de combustível para incentivá-los a frequentar as aulas e atingir um nível melhor de qualificação;

17. Distribuindo sorrisos: Esse projeto tem o intuito de promover a distribuição de prótese dentária removível às pessoas necessitadas, proporcionando, assim, qualidade de vida, e bem-estar ao indivíduo.

Para ter acesso a esse projeto, é realizada uma triagem e o colaborador é, em seguida, direcionado ao Departamento de Integração Humano-Social para a autorização da prótese dentária.

No ano de 2007, a empresa ofereceu prótese dentária a 20 rurícolas, sendo investidos neste projeto R\$ 6.000,00.

18. Semana de saúde bucal: O projeto visa à distribuição de 150 kits de higiene bucal e folhetos de orientação, tendo como público-alvo os colaboradores e seus dependentes durante a semana de saúde bucal. O investimento deste projeto no ano de 2007 foi de R\$ 1.200,00.

Os benefícios destinados à saúde e segurança dos trabalhadores representam um aumento na produtividade e lucratividade da Pioneiros Bioenergia S/A, com o propósito de diminuir os riscos de acidentes de trabalho, doenças e obesidade mórbida, o índice de rotatividade dos colaboradores dentro da empresa, e, assim, alavancar uma maior eficiência de seus colaboradores.

Já os benefícios por concessão são uma forma da empresa complementar os salários dos seus colaboradores sem pagar qualquer tipo de encargo ou responsabilidade fiscal, não resultando, para empresa, qualquer tipo de privilégio fiscal.

A Gestora da Integração Humano-Social acredita que esses benefícios aos colaboradores e seus dependentes são importantes para o desenvolvimento entre a empresa e seus funcionários, provocando uma atitude motivacional entre as partes. Ainda nesse contexto, a Pioneiros Bioenergia S/A, além de oferecer tais benefícios aos seus colaboradores e dependentes, também disponibiliza alguns tipos de auxílio; por exemplo, em caso de cirurgia, a empresa disponibiliza um percentual do valor total da cirurgia para auxiliar no tratamento, ou, em caso de sequelas, a empresa, se necessário, fornece cadeiras de rodas. Nestes casos, a Pioneiros Bioenergia S/A analisa primeiro cada situação e aciona o Departamento de Integração Humano-Social para a liberação do capital.

Com relação à política de remuneração salarial, a empresa segue o piso do setor da região do Noroeste do Estado de São Paulo, e, ainda, estabelece aos seus colaboradores participação nos lucros.

4.3. Projetos Socioambientais e Apoio à Comunidade

Os projetos sociais fomentados pela Pioneiros Bioenergia S/A têm o intuito de promover o apoio à comunidade de Sud Mennucci e região.

Esses projetos são de responsabilidade da gestora de Integração Humano-Social da área de Assistência & Responsabilidade Social - UGB. Entre os projetos mencionados pela gestora de Integração Humano-Social estão:

1. Capacitação profissional: O projeto tem como objetivo proporcionar aos colaboradores uma oportunidade de qualificação para almejam melhores cargos dentro da empresa.

Dentro de suas instalações, a Pioneiros Bioenergia S/A estabelece cursos de Formação Profissional (UGB Educação & Treinamento) para o desenvolvimento pessoal e profissional dos seus colaboradores e comunidade em geral. Entre os cursos oferecidos em 2007 tem-se

operador de carregadora – 05 participantes; motorista de caminhão de apoio – 09 participantes; tratorista – 35 participantes e operador de colheitadeira – 30 participantes.

Esse projeto é importante, pois possibilita a qualificação dos rurícolas (cortadores de cana-de-açúcar), que com a mecanização do corte da cana-de-açúcar perderão seus empregos. Em 2007, o valor destinado a esse investimento foi de R\$ 80.000,00, tendo como parceira a empresa Case & Marão Máquinas Agrícolas, em Pereira Barreto, São Paulo.

1.1. Curso de gestão sistêmica com base nos valores humanos: Esse projeto tem como parceira a empresa Diagrama Consultoria Empresarial. E, visa à capacitação profissional para promover uma visão global da organização, sendo que, no ano de 2007, foi possível a qualificação de 60 profissionais, dentre os quais gerentes, supervisores e líderes da Pioneiros Bioenergia S/A;

1.2. Cursos técnicos: O projeto tem como parceira a Secretaria Municipal de Educação do Município de Sud Mennucci e o Centro Paula Souza, uma rede de escolas técnicas reconhecidas pelo MEC, que proporciona cursos na área de açúcar e álcool, agricultura familiar e informática, sendo gratuito a todos os participantes.

São aceitos 40 alunos em cada turma, sendo que 50% das vagas são destinadas aos colaboradores da Pioneiros Bioenergia S/A, mediante avaliação e autorização dos encarregados. Os restantes 50% são destinados à comunidade do Município de Sud Mennucci mediante aprovação no processo de seleção realizado pela Secretaria Municipal da Educação de Sud Mennucci em parceria com terceiros que elaboram, aplicam e corrigem as provas.

A Pioneiros Bioenergia S/A é responsável pelas despesas dos cursos como: Fundação de Apoio Técnico - FAT, a escola e as horas dos professores. No ano de 2007, a empresa formou duas turmas de Técnico em Informática; duas turmas de Açúcar & Alcool e uma turma de Agricultura Familiar, totalizando um investimento de R\$ 75.000,00.

2. Doações às entidades da região: Este projeto visa ao auxílio das entidades da região para custear os gastos rotineiros. Entre as instituições atendidas em 2007, encontram-se no Quadro 1:

Município	Entidade	Investimento
Sud Mennucci	Sonho Meu	139 crianças e adolescentes e um investimento, de R\$ 1.000,00.
	APAE – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais	53 crianças e adolescentes com um investimento R\$ 8.000,00.
	Irmandade da Santa Casa José Benigo Gomes	R\$ 11.000,00 reais
	Comissão Municipal de Esportes	R\$ 5.000,00 reais.
Pereira Barreto	Santa Casa de Misericórdia de Pereira Barreto	R\$ 7.000,00.
	ACEP – Associação Cultural Esportiva de Pereira Barreto	R\$ 3.500,00.
Ilha Solteira	APAE – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais	R\$ 2.500,00.
Araçatuba	Fundação de Apoio aos Hospitais Veterinários (UNESP)	R\$ 12.000,00.

Quadro 1: Doações à entidades da região do Noroeste do Estado de São Paulo

Fonte: Oliveira, (2009, p. 95)

Os projetos sociais fomentados pela Pioneiros Bioenergia S/A ainda não receberam premiações. Para Gestora da Integração Humano-Social os projetos de cunho social contribuíram com a produtividade da empresa, no qual os funcionários tornaram-se mais

motivados, pois suas necessidades profissionais e pessoais são atingidos. A empresa acredita que os funcionários mais motivados desempenham melhores suas funções e assim alavanca a produtividade da empresa.

Assim, a responsabilidade social fomentada pela Pioneiros Bioenergia S/A é uma estratégia organizacional que visa promover por meio dos projetos sociais (variável independentes) o bem estar dos funcionários (motivação) e a rotatividade de funcionários e assim, permitindo aumentar a produtividade e por conseguinte os lucros e dividendos da empresa.

Observa-se que a responsabilidade social não proporciona apenas benefícios para os funcionários, mas também gera benefícios de cunho econômico para a empresa por meio do aumento de lucros e da produtividade.

Interessante ressaltar que a responsabilidade social da Pioneiros Bioenergia S/A proporciona uma rede interorganizacionais composta por empresas que desenvolvem ações, serviços e produtos para a empresa desenvolver seus projetos sociais para os funcionários e para a comunidade conforme menciona a Figura 1.

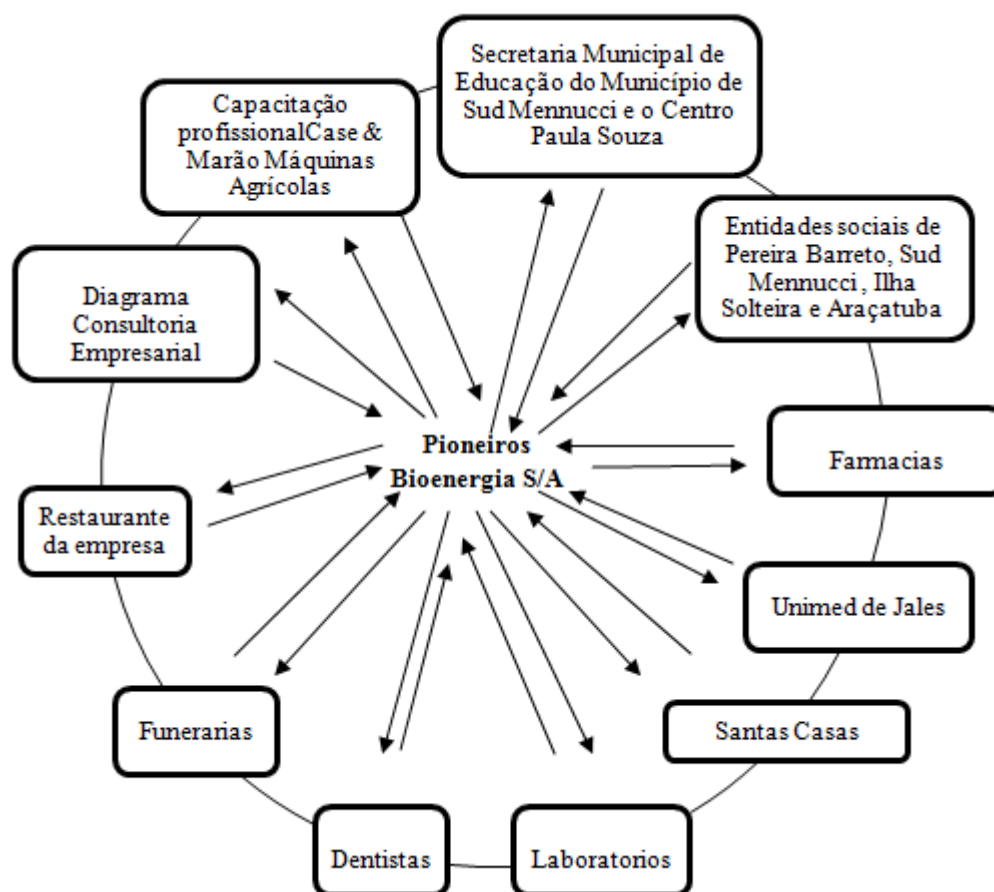


Figura 01: Rede inteorganizacionais da Pioneiros Bioenergia S/A para promover a responsabilidade social.

Fonte: elaborado pelos autores.

A rede composta por empresas que amparam a responsabilidade social da Pioneiros Bioenergia S/A, no qual há um fluxo de informações e serviços entre essas empresa, havendo assim um feedback entre a Pioneiros Bioenergia S/A e as empresas.

5. Considerações finais

Este artigo teve como problema de pesquisa como as ações de responsabilidade social aumenta a produtividade da rede de empresas? Como objetivo geral investigar se ações de responsabilidade social aumentam a produtividade da rede de empresas e, como objetivos específicos apresentou-se: investigar se o aumento da motivação dos colaboradores, torna a empresa competitiva. Para a questão problema a pesquisa responde fornecendo indícios de que a responsabilidade social aumenta a produtividade da rede de empresas a partir do compromisso firmado entre os atores para a gestão social com a comunidade e com seu público interno e externo.

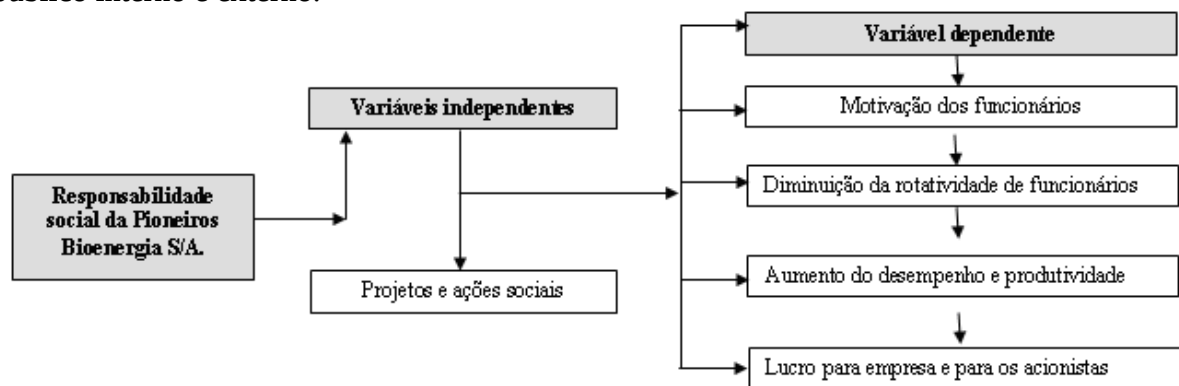


Figura 2: Framework do efeito da responsabilidade social da Pioneiros Bioenergia S/A.
Fonte: elaborado pelos autores.

Observa-se na Figura 2 que a responsabilidade social da Pioneiros Bioenergia S/A é resultado dos projetos e ações sociais desenvolvido pela empresa (variável independente) e que essas são influenciados pela motivação dos funcionários que diminui a rotatividade de funcionários, e por conseguinte aumenta o desempenho e produtividade e assim, aumentando o lucro para empresa e para os acionistas. Um exemplo deste fenômeno são os projetos fomentados pela empresa para atender a saúde, tais como: oftamologista, dentista, farmácia e entre outros. Onde:

- a) **Projetos e ações sociais:** Estes são resultados das ações da empresa para destinar uma reserva de capital para projetos voltados para os funcionários e para os dependentes para atender suas necessidades. A importância destes é a oportunidade dos funcionários ter qualidade de vida;
- b) **Motivação dos funcionários:** Para a empresa a motivação dos funcionários é um fator importante para a rentabilidade. Os projetos e ações sociais influenciam a motivação dos funcionários e, por conseguinte influenciam o seu comportamento ante a empresa e por conseguinte proporciona benefícios para empresa.
- c) **Diminuição da rotatividade de funcionários:** A diminuição da rotatividade é resultado da motivação dos funcionários, no qual há uma diminuição das demissões de funcionários e assim contribuindo a menor rotatividade;
- d) **Aumento do desempenho e produtividade:** Com a diminuição da rotatividade e funcionários mais motivados proporcionam aumento no desempenho da empresa, no qual há uma diminuição de demissão de funcionários e também o número de atestados médicos e assim proporcionando maior desempenho para empresa;
- e) **Lucro para empresa e para os acionistas:** O lucro é resultado do aumento da motivação dos funcionários que proporcionam uma diminuição na rotatividade dos funcionários e assim, aumenta o desempenho e a produtividade da empresa que influenciam de forma direta os lucros da empresa e para os acionistas.

Interessante notar, que a Figura 2 é resultado do objetivo do artigo. No qual o estudo apresentou indícios que a empresa preocupando-se com a motivação de seus colaboradores, torna-se competitiva contribuindo com projetos sócio-ambientais e apoio a comunidade e que,

a partir dessas ações sua rede interorganizacional estimula de forma espontânea a promoção da responsabilidade social, consequência de seus investimentos para com a sua equipe de trabalho oferecendo benefícios e programas de capacitação como: Assistência Médica, Acordo com Santa Casas, Assistência Farmacêutica, Assistência Laboratorial, Assistência Odontológica, Auxílio Parto, Auxílio Enxoval, Auxílio Cesta Básica, Auxílio Material Escolar, Auxílio Funeral, Auxílio Lente, Auxílio Refeição, Auxílio Transporte, Uniformes, Combustível, Distribuindo Sorrisos e Semana de Saúde Bucal. Como programas de capacitação: Capacitação Profissional e Curso de Gestão Sistêmica com base nos valores humanos. E como apoio as comunidades locais oferece projetos como: Cursos Técnicos e Doações às Entidades da Região.

Foi possível avaliar também junto a supervisora de integração humana social da empresa, que a mesma promove a responsabilidade social desde da década de 70 no desenvolvimento de projetos que fomentam o desenvolvimento regional do município contribuindo com ações sociais para comunidades locais. A empresa tem como crença que a promoção da responsabilidade social, com a implementação de projetos sociais proporciona principalmente aos jovens um futuro com menos incertezas, consequentemente uma absorção de mão de obra mais qualificada.

Outro ponto importante é a preocupação da empresa com seus fornecedores em relação a seus colaboradores, no que diz respeito aos tributos da previdência social, pois para uma empresa ter responsabilidade social não basta se preocupar somente com o público interno, mas também com o externo.

A empresa investe mais que se pensa na área social, mas a corrida em direção a responsabilidade social vem sendo incentivada por pressões de diversas naturezas. Com relação a Pioneiros Bioenergia S/A, verificou-se que a empresa busca a partir de suas ações sociais também promovidas por meio de redes interorganizacionais, alinhar a responsabilidade social corporativa às estratégias das suas diferentes organizações parceiras, tornando-se mais crítica e complexa no contexto global. Pois, sabe-se que as redes foram surgindo com o objetivo de se obter a redução no custo de transação, devido ao processo de globalização, acesso a novos mercados, bem como também aumentar o poder de barganha frente a seus fornecedores e a recursos escassos no qual sozinha estaria em desvantagem com relação a seus concorrentes.

A presente pesquisa fornece indícios de que ações de responsabilidades sociais como: Cursos Técnicos e Doações às Entidades da Região elejam o nível de produtividade das empresas e, que a motivação de sua equipe de trabalho através de programas de qualificação tais como: Capacitação Profissional e Curso de Gestão Sistêmica com base nos valores humanos é fator fundamental para que as mesmas tornem-se socialmente responsáveis consequentemente competitivas.

A contribuição teórica do presente artigo foi à interconexão entre responsabilidade social pela visão socioeconômica e a teoria de redes interorganizacionais, mostrando assim, a possibilidade das empresas estabelecerem uma gestão embasada em rede para promover a responsabilidade social. Contudo, a contribuição empírica, consiste na análise em uma dada região e mostrando como esta empresa desempenham influência na região para promover a responsabilidade social.

As delimitações da pesquisa consistem em dois momentos, sendo que a primeira foi estudar apenas uma empresa do setor sucroalcooleiro, podendo este ser aplicado a outras empresas de setor diferentes, enquanto, a segunda foi a falta de dados como ROI para avaliar o quanto a responsabilidade social contribuiu para aumentar os rendimentos da empresa, podendo fazer uma análise temporal de antes e depois da implantação da responsabilidade social na empresa.

Já a recomendações de pesquisa futuras, consiste em uma análise temporal que possa comparar os dados de produção e financeira antes e depois da implantação da responsabilidade social, e verificar o quanto a responsabilidade social contribuiu com a rentabilidade financeira da empresa.

6. Referências

- ALVAREZ, J. L. **Networks versus bureaucracies: the governance and structure of the organizations of the future**. Barcelona: University of Navarra, 1994.
- ASHLEY, P. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2004.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARBIE, E. **The practices of research**. 8 ed. New York: Wadsworth, 1998.
- BRITO, C. M. Towards an institutional theory of the dynamics of industrial networks. **Journal of Business & Industrial Marketing**, Bradford, v. 16, p. 150-166, 2001.
- BULGACOV, Y. L. M.; VIZEU, F. Relação pesquisador-pesquisados: uma contribuição da área de comportamento para a utilização do método da observação participante nos estudos organizacionais. In: ENANPAD, XXX, Salvador, 2006. **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2006.
- CARROLL, A. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. **Business and Society**, n. 38, p. 268-95, 1999.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede - A era da informação: economia, sociedade e cultura**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- FILION, L. J. O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 63-71, jul.-set. 1991.
- GARCIA, K.C.; TEIXEIRA, M. G.; ALVES, C. da C.; ALVES, R. N. Concepção de um modelo matemático de avaliação de projetos de responsabilidade social empresarial (RSE). **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 14, n. 3, p. 535-44, set.-dez. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2007000300009&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 26 nov. 2008.
- GOMES, A. do N. **Sustentabilidade de empresas de base florestal: o papel dos projetos sociais na inclusão das Comunidades locais**. 192 f. Tese (Doutorado em Ciências Florestais) - Programa de pós-graduação em ciências florestais da UFLA, Lavras, 2005.
- LIMA, D. H. S. de.; RODRIGUES, F. F.; SILVA, T. Metodologia de pesquisa em contabilidade: análise da percepção dos discentes do programa multiinstitucional e inter-regional de pós-graduação em Ciências Contábeis – UnB, UFPB e UFRN. In: ENANPAD, XXIV, Rio de Janeiro, 2010, **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2010.
- MACEDO, M. A. da S.; SANTOS, R. M.; SILVA, F. de F. da. Análise do mercado de seguros no brasil: uma visão do desempenho organizacional das seguradoras no ano de 2003. **Revista de Contabilidade Financeira**, São Paulo, ed. especial atuária, p. 88-100, dez. 2006.
- MARTELETO, R. M. Análise de redes sociais – aplicação nos estudos de transferência da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 30, n. 1, p. 71-81, jan.-abr. 2001.
- MELO NETO, F. P. de.; FROES, C. **Contabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- MINAYO, M. C. de S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 11. ed. São Paulo: HUCITEC, 2010.
- OLIVEIRA, L. G. L.; OLIVEIRA, M. C.; PINTO, F. R.; LIMA, D. P. Responsabilidade social corporativa: estudo comparativo das normas socioambientais. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, Fortaleza, v. 5, n. 2, p. 41-54, 2007.

- OLIVEIRA, S. M. de. **Gestão sócio-ambiental e inovação no setor sucroalcooleiro**: um estudo de caso na Pioneiros Bioenergia S/A. 190 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - UFRGS, Porto Alegre, 2009.
- RIZOVA, P. Are you network for successful innovation? **MIT Sloan Management Review**, v. 47, n. 3, p. 49-56, Spring 2002.
- RODRIGUES, R. **Trabalho pesquisa acadêmica**: como facilitar o processo de preparação de suas etapas. São Paulo: Atlas, 2007.
- SERPA, D. A. F.; FOURNEAU, L. F. Responsabilidade social corporativa: uma investigação sobre a percepção do consumidor. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 11, n. 3, p. 83-103, 2007.
- TEODÓSIO, A. S. S. Construindo planos estratégicos de cidadania empresarial: a experiência de micro-empresários em uma incubadora tecnológica no Brasil. In: CONGRESSO LATINOAMERICANO DE ESTRATÉGIA, 13., Puebla, 2000, **Anais...** Puebla: SLADE, 2000, p. 83-85.
- YIN. R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- SOUZA, W. J.; CARVALHO, V. D. Elementos do comportamento organizacional no trabalho voluntário: motivação na Pastoral da Criança à luz da teoria da expectância. In: ENANPAD, XXX., Salvador, 2006. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006, p. 1-15.
- VERGARA, S. C. **Projetos de pesquisa em administração**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.