

4. ANÁLISES DOS DADOS

4.1

A abordagem quantitativa

4.1.1

Tabulação das respostas do questionário:

As respostas do questionário de pesquisa quantitativa (Anexo I) foram lançadas em uma tabela no pacote estatístico SPSS, contendo uma coluna com as 49 empresas e mais uma coluna para cada pergunta do questionário. As perguntas sobre origem e formação do capital e sobre o porte da organização foram preenchidas com “0” ou “1”, possibilitando ao pacote estatístico realizar cálculos dos grupos individuais e compará-los entre si e com a totalidade, de modo a verificar a existência de possíveis correlações. No quesito porte, as pequenas e médias empresas foram reunidas em uma opção (no caso “0”) e as grandes ficaram com a outra (“1”).

As perguntas com múltiplas respostas foram codificadas de “1” a “n” onde “n” era o número equivalente à contagem sequencial da última opção e as perguntas com respostas em escala que variava da discordância total até a concordância plena foram codificadas pela escala Likert, com valores de 1 até 5, significando 1 discordância total e 5 concordância plena.

4.1.2

Interpretação dos dados e correlações

A partir dos cálculos realizados pelo pacote estatístico SPSS, foram analisadas as médias das respostas, suas distribuições, sua distribuição estratificada por porte, por origem de capital e por formação de capital, para constatar se havia alguma diferença significativa e as eventuais correlações entre grupos de respostas. O nível de significância adotado em todos os cálculos foi de 5% e as principais observações são detalhadas a seguir.

4.1.3

Fatores ligados à motivação para o Compromisso com o Meio Ambiente e com a Responsabilidade Social Empresarial:

As seguintes perguntas do questionário de análise quantitativa (Anexo I) foram agrupadas para obter as informações referentes à primeira pergunta objeto desta pesquisa:

- pergunta 4 – fatores que contribuíram para a motivação da empresa;
- pergunta 8 – compromisso com o programa Atuação Responsável;
- pergunta 9 – existência de pressões externas;
- pergunta 16 - existência de pressões internas;
- pergunta 18 – interesse pela melhoria da imagem organizacional; e
- pergunta 19 – interesse por eventual aumento de vendas.

Iniciando as análises pelo compromisso firmado pela empresa com o programa Atuação Responsável, tivemos os seguintes resultados, mostrados na tabela 3, a seguir, com a escala Likert variando de discordância total (1) até concordância total (5).

Tabela 3 – Compromisso com Atuação Responsável como motivador

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	3,77	31	0,884
Grande	4,00	18	1,188
Origem de Capital	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	3,70	20	0,979
Multinacionais	3,97	29	1,034
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	3,96	27	0,808
Capital aberto	3,73	22	1,202
Total	3,86	49	1,000

As distribuições acima mostram que não há diferença significativa entre os grupos estratificados, mostrando que dentro da amostra de 49 empresas, a grande maioria concorda que o compromisso com o programa Atuação Responsável foi um dos motivadores para a Postura de Proteção Ambiental e para a Responsabilidade Social Empresarial. As análises de variância mostram que não

há motivos para se rejeitar a hipótese de que as distribuições têm médias equivalentes.

A figura 13, a seguir, mostra de forma inequívoca as respostas colhidas dentre a amostra, 2 empresas discordaram totalmente e 2 outras discordaram. Das 49 que responderam 10 disseram ser neutras e 35 concordaram que o compromisso com o programa Atuação Responsável foi um dos fatores motivadores.

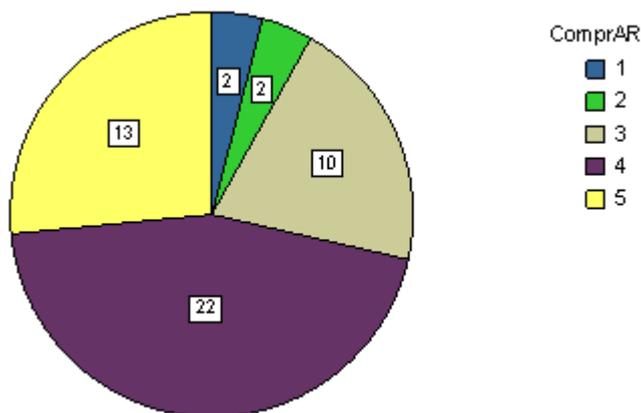


Figura 13 – Gráfico de setores “compromisso AR = fator motivador”

O histograma mostrado na figura abaixo é outra forma de demonstrar a importância atribuída pelas indústrias químicas ao programa Atuação Responsável como o principal motivador para a postura de Proteção Ambiental e mesmo para a de Responsabilidade Social Empresarial no setor.

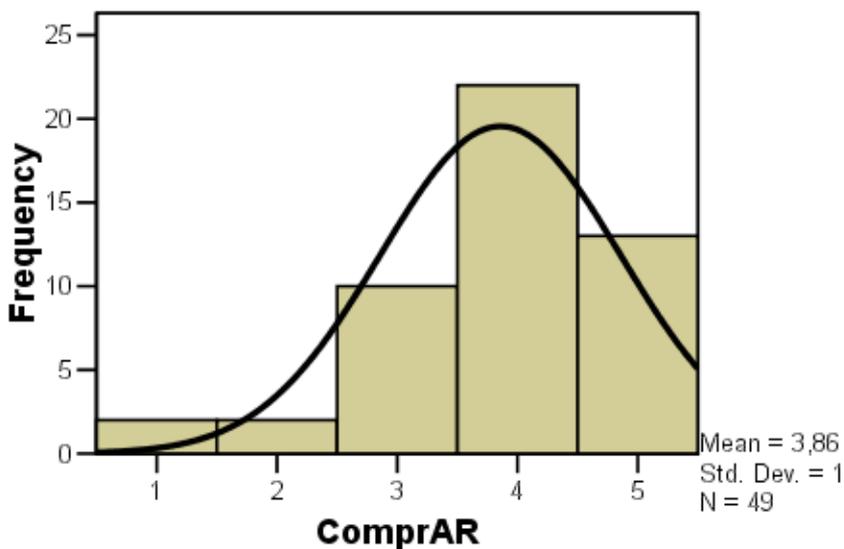


Figura 14 – Histograma “Compromisso com AR como fator motivador”

Com relação à existência de pressões externas como alavancadoras para a melhoria da postura ambiental e para a adoção de práticas de Responsabilidade Social Corporativa, os dados obtidos são mostrados na tabela 4, abaixo.

Tabela 4 – Pressões Externas como fator motivador

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	2,35	31	1,082
Grande	2,67	18	1,085
Origem de Capital*	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	2,85	20	1,348
Multinacionais	2,21	29	0,774
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	2,37	27	1,006
Capital aberto	2,59	22	1,182
Total	2,47	49	1,082

Desta vez a Análise de Variância rejeitou a hipótese de que as empresas nacionais e as empresas multinacionais possuíssem médias equivalentes. Isto pode ser facilmente explicado pela quantidade de empresas nacionais que responderam terem sido pressionadas externamente devido a acidentes ambientais ou a pressões e demandas oriundas das comunidades vizinhas. Não se pode, todavia, afirmar que isto não tenha ocorrido com mais empresas multinacionais do que aquelas que responderam ter pressões externas para adotar práticas ambientais e de responsabilidade social.

Quanto aos demais estratos, não houve diferença significativa com a totalidade, mas ao se observar a média não se pode esquecer do valor elevado do desvio padrão, então podemos concluir que existiram pressões externas para boa parte das empresas da amostra.

Na figura a seguir, que ilustra as respostas em gráfico de setor circular, é fácil constatar que embora 29 das 49 respondentes discordassem que as pressões externas alavancaram sua postura, 15 delas mostraram-se neutras ou concordaram com a existência das pressões externas. Pode ser que dentre as empresas pesquisadas, os canais de comunicação com a comunidade externa ainda não estejam efetivamente implantados e as percepções não tenham ocorrido, mesmo

existindo pressões externas. Este é um ponto que deve ser aprofundado na pesquisa de campo, para que a compreensão seja ampliada.

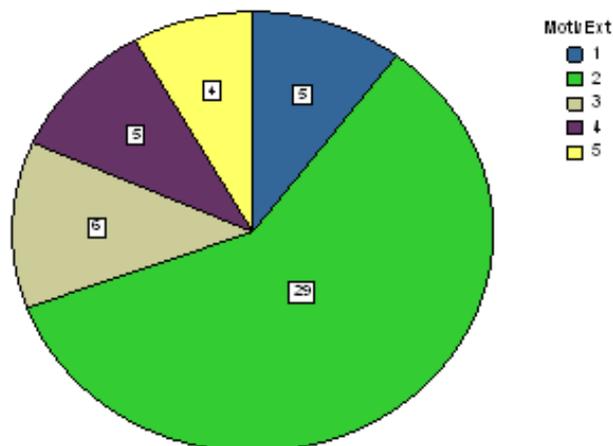


Figura 15 – Existência de pressões externas

Quanto à existência de demandas e pressões internas, o comportamento das respostas mostrou-se similar às anteriores. Desta vez não houve nenhuma empresa concordando plenamente (nota 5 na escala Likert) e os percentuais de resposta podem ser visualizados na figura 16, a seguir. Nota-se que 73,5% das respostas foram de discordância ou discordância total (36 empresas). A postura dos proprietários ou exigências da matriz não foram consideradas como pressão externa e são objeto da pergunta seguinte.

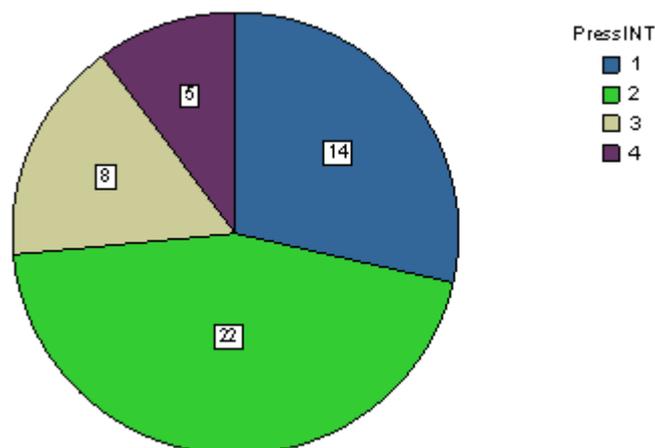


Figura 16 – Pressões internas como “motivador”

O fato de oito empresas se mostrarem neutras quanto à existência de pressões internas como fator motivador não desperta a curiosidade para um aprofundamento da pergunta, mas o fato de apenas 5 das 49 respondentes responderem que concordavam com a existência de pressões internas motiva a pesquisar até que ponto os sindicatos, comissões de fábrica e outras associações internas de funcionários, como a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) apresentaram as demandas para as organizações.

A tabela 5, a seguir, mostra as médias e desvios-padrão obtidos nas respostas referentes às demandas e pressões internas. Os testes estatísticos do pacote SPSS não rejeitaram a hipótese de que as médias são equivalentes.

Tabela 5 – Pressões Internas como fator motivador

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	2,06	31	0,929
Grande	2,11	18	0,963
Origem de Capital	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	2,35	20	0,933
Multinacionais	1,90	29	0,900
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	1,93	27	0,874
Capital aberto	2,27	22	0,985
Total	2,08	49	0,932

A seguir encontra-se a análise das respostas da pergunta número 4 do questionário (Anexo I), que versa sobre diversos fatores que podem ter motivado a organização a buscar uma postura ambiental e de responsabilidade social. São eles:

- 1 – acidentes ambientais;
- 2 – poluição ou reclamação da comunidade vizinha;
- 3 – exigências de clientes;
- 4 – pressões de sindicatos ou de trabalhadores;
- 5 – exigências da matriz ou postura dos proprietários;
- 6 – compromisso com o programa Atuação Responsável; e
- 7 – outros.

O objetivo maior era constatar quantas empresas responderiam o compromisso com o programa Atuação Responsável, relatassem a existência de poluição ou creditassem à postura do controlador.

Os resultados encontram-se a seguir, onde a legenda numérica dos setores do gráfico segue os itens acima listados.

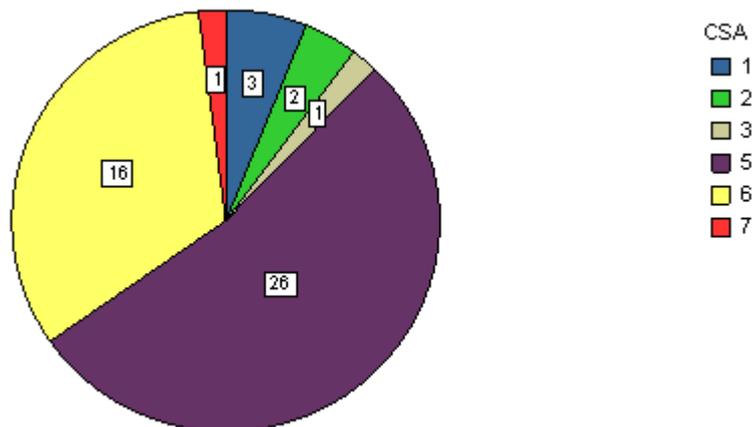


Figura 17 – Fatores diversos que motivam as organizações

Observa-se que 26 das 49 empresas creditaram às exigências da matriz ou à postura dos proprietários o fator que mais contribui para a adoção da postura de proteção ao meio ambiente e de responsabilidade social empresarial. Entretanto, cerca de um terço (16) das empresas creditaram prioritariamente ao compromisso com o programa Atuação Responsável. Isto é verdade e fácil de constatar quando pensando prioritariamente na questão ambiental, visto que o programa lançado em 1992 foi a primeira iniciativa de porte a alavancar uma nova postura ambiental por parte de um setor industrial de porte.

Três empresas relataram a ocorrência de acidente ambiental como o fator motivador que culminou na adoção de novos paradigmas, enquanto que duas outras citaram a poluição e pressões da comunidade vizinha. Uma empresa citou exigência de cliente e outra citou um motivo não listado dentre as opções.

Seria desejável verificar aqui, tanto o compromisso com o programa Atuação Responsável, ou seja, se houve um viés de resposta para o lado ambiental, como também se acidentes, ou poluições e reclamações geraram mudanças de postura na organização.

A análise quanto aos possíveis ganhos de imagem organizacional ou a eventuais aumentos de vendas são mostradas na tabela 6, sendo verificada a existência de correlação entre as duas.

Tabela 6 – Ganho de imagem como fator motivador

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	4,19	31	0,792
Grande	4,61	18	0,608
Origem de Capital	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	4,45	20	0,605
Multinacionais	4,28	29	0,841
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	4,11	27	0,698
Capital aberto	4,64	22	0,727
Total	4,35	49	0,751

As médias do total da amostra e dos estratos podem ser consideradas equivalentes, não há diferença significativa entre os subgrupos. Visualmente é fácil constatar que a resposta da grande maioria deve situar-se entre a concordância (4) e a concordância plena (5).

Quanto aos eventuais aumentos de vendas decorrentes de uma percepção por parte dos clientes e consumidores de uma postura de Proteção Ambiental e de Responsabilidade Social Empresarial, as respostas obtidas estão sumarizadas na tabela a seguir, que apresenta as médias e desvios padrão da totalidade e estratificadas quanto a porte, origem e formação do capital.

Tabela 7 – Expectativas de aumento de vendas como fator motivador

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	3,48	31	0,851
Grande	3,83	18	1,200
Origem de Capital	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	3,50	20	1,100
Multinacionais	3,69	29	0,930
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	3,48	27	0,700
Capital aberto	3,77	22	1,270
Total	3,61	49	0,996

Da mesma forma como no tema imagem, as médias dos estratos de “expectativa de aumento de vendas” foram equivalentes, não havendo rejeição desta hipótese pelos testes estatísticos. Isto faz sentido, pois as indústrias químicas, independentemente de porte, origem ou formação de capital, estão preocupadas não somente em melhorar continuamente sua imagem e a própria imagem da química, mas fortemente buscam o aumento de seus volumes de vendas para diluírem custos fixos e dessa forma buscarem maiores margens e enfrentar a competição de produtos químicos importados.

No item seguinte é feita uma verificação de até que ponto as empresas repassam os requisitos para seus fornecedores, ou seja, se estas possuem um discurso e na prática privilegiam baixos custos com procedência ambiental e social duvidosa, como muitos produtos químicos oriundos da China que tem ingressado no mercado nacional.

O histograma a seguir (figura 18) mostra a distribuição das respostas em relação às expectativas de ganho de imagem corporativa. É fácil observar que nenhum respondente discordou totalmente da questão e que apenas 2 empresas discordaram e 2 se mostraram neutras. Assim, 45 empresas concordam ou concordam totalmente que o ganho de imagem é um fator motivador, resta pesquisar com mais profundidade se é o caso de Marketing Social ou apenas uma decorrência natural, tendo em vista a crescente preocupação que a sociedade mostra para com os temas meio ambiente e responsabilidade social. Mais uma vez, vale a pena investigar até que ponto as organizações estão repassando tais requisitos para sua cadeia de fornecedores, impedindo assim que haja trabalho exploratório ou aspectos ambientais sendo relegados na parte de baixo da cadeia de valor.

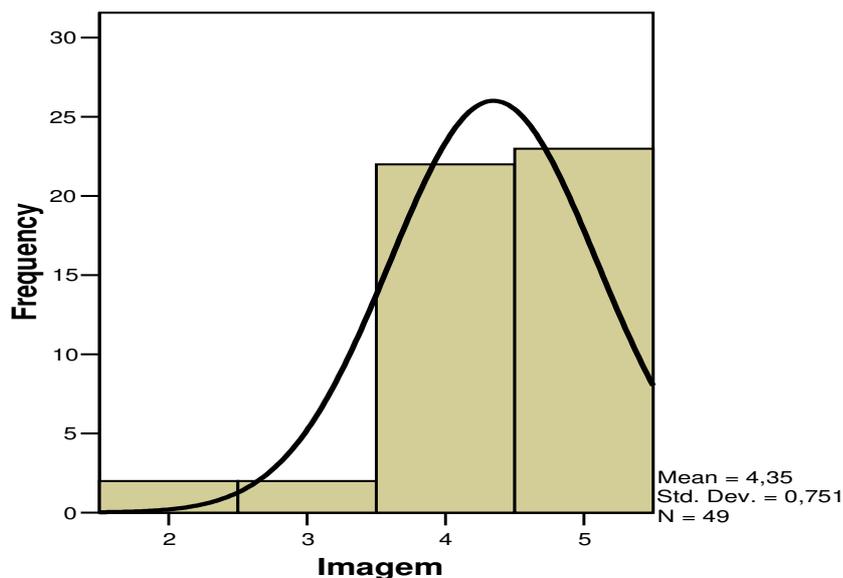


Figura 18 – Histograma para ganhos de imagem

Já no quesito vendas, o histograma é mostrado na figura 19, a seguir, onde se pode observar que as discordâncias são em número insignificante.

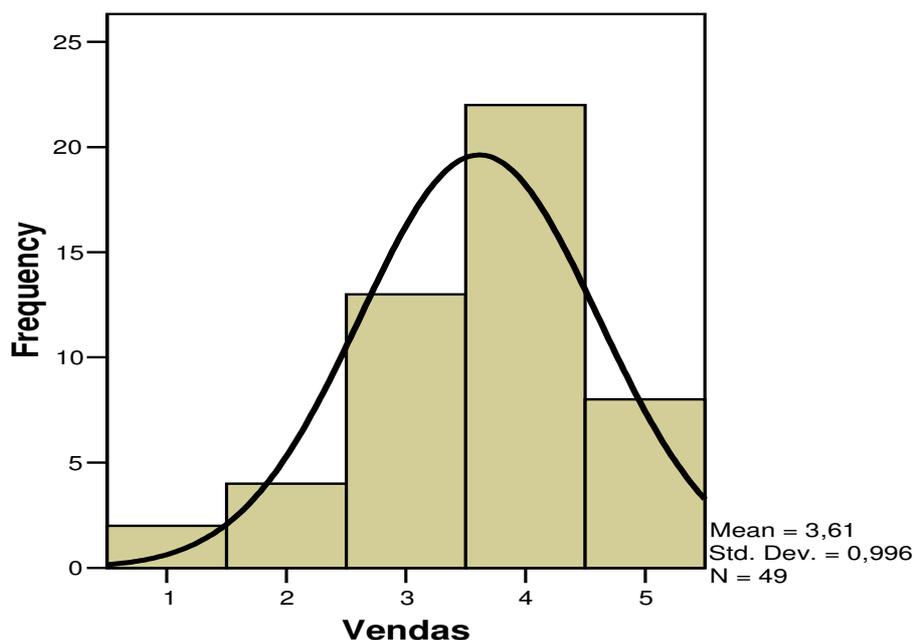


Figura 19 – Histograma expectativa de aumento de vendas

Apesar de não ter sido citada na pergunta 4 do questionário (Anexo II), onde entraria na opção “outros”, a expectativa de aumento de vendas devido à adoção de uma postura de proteção ambiental e de práticas de Responsabilidade Social Empresarial aparece fortemente quando perguntada explicitamente. Nas

entrevistas de campo será perguntado se já foi notado algum aumento de satisfação de clientes por conta da postura adotada pela organização e se isto refletiu em algum aumento de vendas que possa ser diretamente creditado às práticas adotadas.

4.1.4

Perguntas ligadas ao grau de implementação das práticas de Proteção Ambiental e Responsabilidade Social Empresarial

Para responder à segunda pergunta objeto desta pesquisa, as seguintes perguntas do questionário de análise quantitativa (Anexo I) foram agrupadas para se obter as informações a ela referentes:

- pergunta 6 – posição hierárquica dos responsáveis por meio ambiente e Responsabilidade Social;
- pergunta 7 – divulgação dos resultados de meio ambiente e RSE;
- pergunta 11 – grau de compreensão do programa Atuação Responsável;
- pergunta 12 – disseminação do programa Atuação Responsável;
- pergunta 13 – apoio de iniciativas pela liderança;
- pergunta 14 – participação ativa da força de trabalho;
- pergunta 15 – força de trabalho não acredita no compromisso;
- pergunta 17 – compromisso estendido como exigência aos fornecedores; e
- pergunta 20 – reconhecimento de que existe ainda um longo caminho a percorrer em proteção ambiental e Responsabilidade Social Empresarial.

As posições dos responsáveis por Meio Ambiente e Responsabilidade Social nas organizações dependem do porte destas e de suas estruturas e, de forma análoga às perguntas anteriores, foram geradas as análises de média e distribuição, na totalidade e estratificadas por porte, por origem do capital e pela formação do capital, obtendo-se os valores mostrados na tabela 8, a seguir. Na escala Likert, “1” representa presidente, “2” vice-presidente, “3” diretor, “4” gerente e “5” chefe.

Observa-se que as médias das posições variaram entre 3 (diretoria) e 4 (gerência), situando-se as médias da totalidades mais próximas da posição

gerencial para as funções de Meio Ambiente e Responsabilidade Social Empresarial.

Tabela 8 – Posição hierárquica dos responsáveis por Meio Ambiente e RSE

Porte	N	Média MA	Desvio Padrão	Média RSE	Desvio Padrão
Pequena/Média	31	3,84	1,0003	3,77	1,175
Grande	18	3,67	0,767	3,61	0,778
Origem de Capital					
Nacionais	20	4,15*	0,587	3,90	0,968
Multinacionais	29	3,52*	1,022	3,59	1,086
Formação do Capital					
Capital fechado	27	3,93	0,874	3,96	0,940
Capital aberto	22	3,59	0,959	3,41	1,098
Total	49	3,78	0,919	3,71	1,041

Observa-se que, quando as respostas foram estratificadas quanto à origem do capital, o teste estatístico rejeita a hipótese de que as médias sejam iguais entre os grupos de empresas nacionais e de empresas multinacionais. Isto pode ser verificado nas entrevistas de profundidade, mas é natural que as denominações dos cargos sejam diferentes entre as organizações, tendo as multinacionais, em geral, maior quantidade de cargos executivos. A figura 20 a seguir mostra a distribuição das respostas para a responsabilidade por Meio Ambiente.

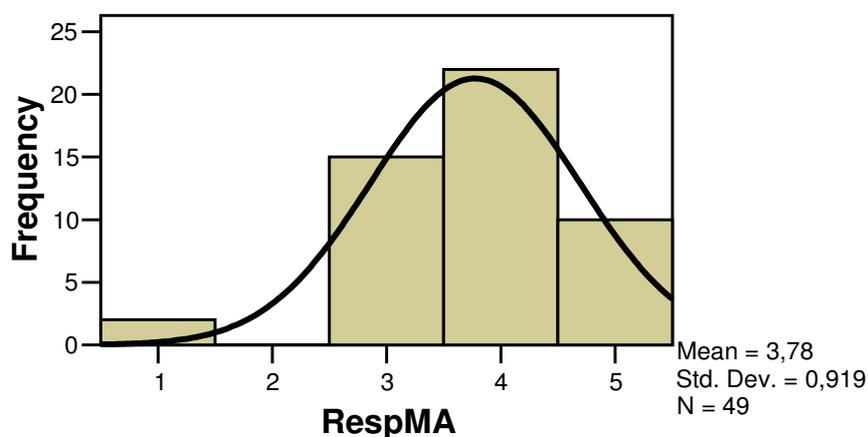


Figura 20 – Distribuição para responsável MA

A distribuição para a função da organização que é responsável pela condução da Responsabilidade Social Empresarial está mostrada na figura 21, a seguir.

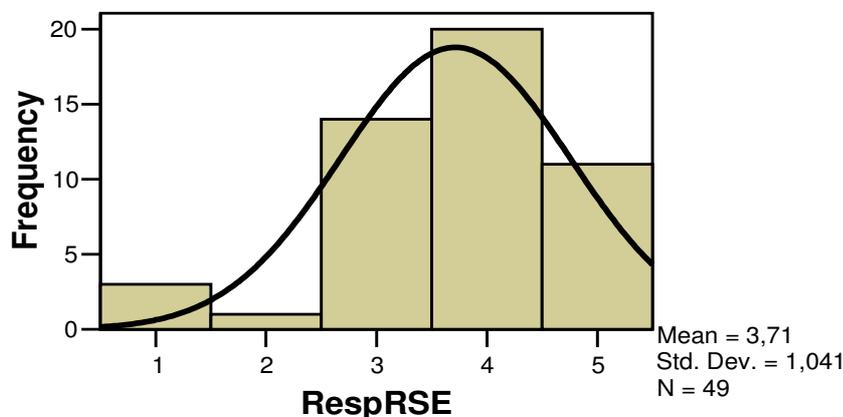


Figura 21 – Distribuição para responsáveis por RSE

As distribuições são semelhantes, apenas apareceu uma resposta onde o vice-presidente de uma das organizações que responderam à pesquisa era o responsável pela condução dos programas de Responsabilidade Social Empresarial e houve uma resposta a mais atribuindo ao presidente a responsabilidade por RSE. Ressalta-se ainda o fato de a maioria (ou a “moda”, em termos estatísticos) das respostas para ambas responsabilidades situar-se no nível gerencial.

Quanto à pergunta sobre a divulgação dos resultados de Responsabilidade Social Empresarial e de Meio Ambiente, a escala Likert ficou com a seguinte correlação:

- 1 – nenhum reporte;
- 2 – informações na Internet;
- 3 – reporte junto ao relatório econômico-financeiro;
- 4 – relatório específico anual; e
- 5 – não utilizado nesta pergunta.

A tabela 9 apresentada a seguir, mostra os resultados obtidos para a totalidade das empresas e para os estratos Porte (pequena/média e grande), Origem de Capital (nacional e multinacional) e Formação de Capital (capital aberto e capital fechado). Os testes estatísticos desta vez rejeitaram a igualdade de médias para os estratos Porte e Origem de Capital, denotando que as distribuições são distintas entre empresas grandes e pequenas/médias e também

entre empresas nacionais e multinacionais, as quais padronizam seus relatórios a partir das suas matrizes:

Tabela 9 – Relatórios de Responsabilidade Social e Meio Ambiente

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	2,65	31	1,253
Grande	3,56	18	0,705
Origem de Capital	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	2,60	20	1,188
Multinacionais	3,24	29	1,091
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	2,89	27	1,155
Capital aberto	3,09	22	1,192
Total	2,98	49	1,164

A figura a seguir mostra a distribuição das respostas sobre o instrumento de reporte utilizado para Responsabilidade Social Empresarial e para os resultados de Meio Ambiente. Observa-se claramente que quase metade da amostra já adota relatórios anuais específicos, para resultados de RSE e de Meio Ambiente.

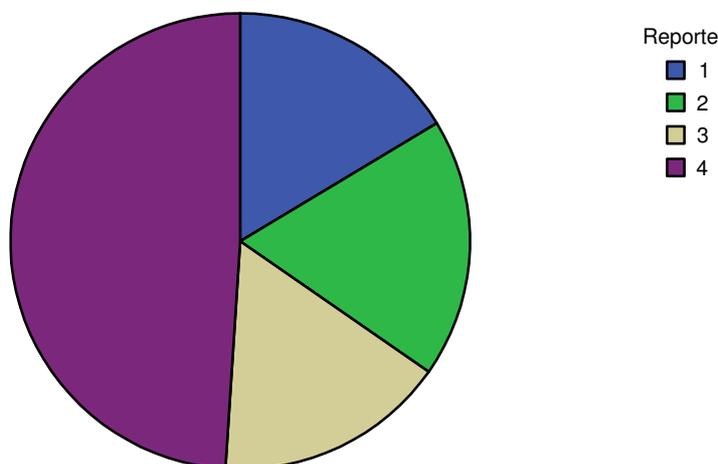


Figura 22 – Relatórios utilizados para reporte de RSE e MA

Quanto ao grau de entendimento dos conceitos do programa Atuação Responsável na organização, a pergunta número 11 do questionário (Anexo I) afirmava que o programa não era bem compreendido nas diversas camadas hierárquicas da organização, pois este era um dos problemas do antigo modelo do programa Atuação Responsável. A escala Likert pontuou de 1 a 5 o grau de

discordância com a afirmação negativa, assim uma discordância total (grau 1) corresponde ao pensamento que os conceitos estão entendidos e uma concordância total significa que a empresa concorda que não houve ainda o entendimento dos conceitos pela força de trabalho. A tabela 10, a seguir apresenta as médias e desvios padrão da totalidade da amostra e dos estratos (porte, origem e formação de capital).

Tabela 10 – Entendimento dos conceitos de Atuação Responsável

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	2,81	31	1,108
Grande	2,17	18	0,786
Origem de Capital	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	2,85	20	0,988
Multinacionais	2,38	29	1,049
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	2,59	27	1,185
Capital aberto	2,55	22	0,858
Total	2,57	49	1,041

Nota-se que as médias estão entre 2 e 3, parecendo haver uma ligeira discordância com a afirmação de que o programa Atuação Responsável não é perfeitamente entendido nas organizações. Isto sugere uma verificação posterior nas entrevistas de campo, para se verificar como é o entendimento dos conceitos por parte dos funcionários. Na figura a seguir, uma melhor observação pode ser efetuada.

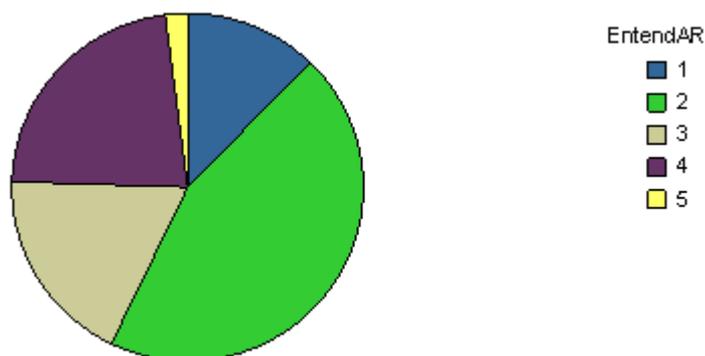


Figura 23 – Entendimento dos conceitos de Atuação Responsável

Pode-se notar que a somadas a discordância total (1) com a discordância (2) e a neutralidade, apenas um quarto dos respondentes concordou que o entendimento dos conceitos de Atuação Responsável ainda não era satisfatório e poderia comprometer a implementação de práticas de Responsabilidade Social Empresarial e Proteção Ambiental e isto será objeto de investigação nas entrevistas de campo.

A análise da disseminação dos conceitos e diretrizes do programa Atuação Responsável é uma verificação cruzada da pergunta anterior, pois para haver entendimento, é necessário haver uma ampla divulgação, embora havendo uma ampla divulgação não signifique que todos entenderam. De forma análoga, a tabela a seguir mostra os resultados obtidos.

Tabela 11 – Disseminação dos conceitos de Atuação Responsável

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	3,00	31	1,115
Grande	3,61	18	0,698
Origem de Capital	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	2,95	20	0,887
Multinacionais	3,41	29	1,119
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	3,19	27	1,111
Capital aberto	3,27	22	0,985
Total	3,22	49	1,046

Observa-se que, de certa maneira, os respondentes situam-se próximo à neutralidade, porém com uma ligeira tendência à concordância de que o conceito de Atuação Responsável está amplamente disseminado em todos os níveis da organização e é entendido e praticado pela força de trabalho.

Na figura 24, apresentada a seguir, é possível notar que as respostas referentes à discordância total (1), discordância (2) e neutralidade (3) representam mais de 50% da amostra, devido ao grande número de respostas neutras. Assim, outra verificação adicional para as entrevistas de campo aparece, pois há um aparente equilíbrio entre concordância e discordância, o que pode indicar graus

diferentes de maturidade de implantação do programa Atuação Responsável ou diferentes visões por parte dos respondentes da pesquisa.

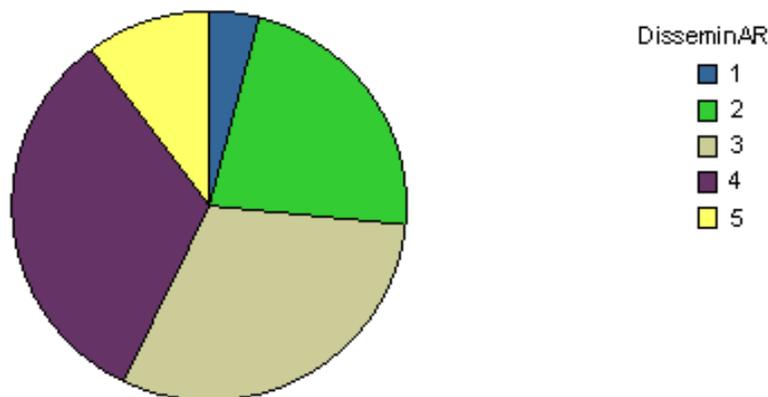


Figura 24 – Disseminação dos conceitos de Atuação Responsável

Todo programa de mudança organizacional realça que sem apoio e comprometimento da alta administração nada irá acontecer. A literatura acadêmica também realça sobremaneira essa característica, como observado em Deming (1982), Campos (1996) e Drucker (1995) dentre outros autores. Assim, ao responderem à questão sobre o nível de apoio e comprometimento da liderança para com a Responsabilidade Social Empresarial, as indústrias químicas constantes da amostra evidenciaram um forte compromisso, como mostrado na tabela a seguir.

Tabela 12 – Apoio e comprometimento da Liderança

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	4,10	31	0,700
Grande	4,50	18	0,514
Origem de Capital	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	4,10	20	0,553
Multinacionais	4,34	29	0,721
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	4,19	27	0,622
Capital aberto	4,32	22	0,716
Total	4,24	49	0,662

Ao se observar a distribuição das respostas, verifica-se que não houve praticamente distinção entre os estratos, todas as médias ficaram entre 4 e 5 e os

desvios padrão foram os menores apresentados dentre todas as distribuições referentes às respostas obtidas.

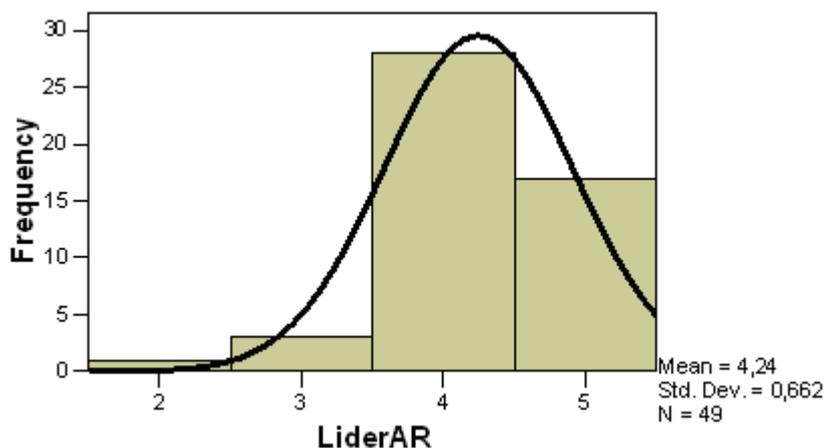


Figura 25 – Distribuição para apoio e comprometimento das lideranças

Uma vez verificado o apoio pelas lideranças, a análise volta-se para a participação efetiva da força de trabalho, pergunta direta e fortemente correlacionada com a segunda pergunta objeto deste trabalho. As respostas obtidas estão lançadas na tabela 13, a seguir, contendo a totalidade da amostra e os estratos referentes ao porte, à origem e à formação do capital. A escala Likert varia da discordância total (1) da participação ativa, até a concordância total (5).

Tabela 13 – Participação da força de trabalho

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	3,58	31	0,826
Grande	3,78	18	0,675
Origem de Capital	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	3,45	20	0,553
Multinacionais	3,79	29	0,721
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	3,67	27	0,784
Capital aberto	3,64	22	0,727
Total	3,65	49	0,751

Os estratos possuem distribuição equivalente à da totalidade, não sendo quebrada a hipótese de que as médias são iguais. As médias das respostas se

situam entre 3,5 e 4, indicando mais concordância do que neutralidade na participação da força de trabalho.

A figura a seguir, mostra claramente que a concordância somada à concordância total representa mais de dois terços das respostas. A neutralidade mostrou-se um torno de um quarto das respostas e a discordância é muito pequena. Nas entrevistas de campo será verificada a participação dos funcionários nas iniciativas de RSE visando confirmar esta informação.

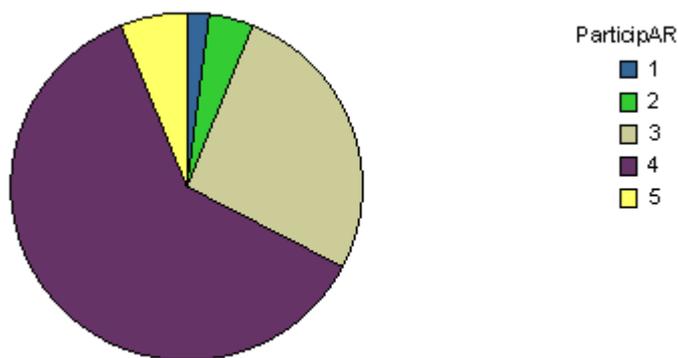


Figura 26 – Participação dos funcionários nas atividades de RSE

A próxima análise refere-se à pergunta 15 do questionário (Anexo I) que investiga se a força de trabalho ainda não entende como sincero o compromisso de sua organização. Discordância total na escala Likert é equivalente a 1 e concordância total equivale a 5. Como a afirmação é de certa forma negativa, é esperado que haja discordância nas respostas. A tabela 14, a seguir, sumariza as médias e desvios padrão obtidos.

Tabela 14 – Desconfiança pela força de trabalho

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	2,39	31	0,955
Grande	1,67	18	0,767
Origem de Capital	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	2,40	20	0,995
Multinacionais	1,93	29	0,884
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	2,22	27	0,974
Capital aberto	2,00	22	0,926
Total	2,12	49	0,949

Verifica-se que as respostas ficaram em torno de 2, demonstrando a rejeição à afirmação de que a força de trabalho ainda não entende como sincero o compromisso da organização. A análise gráfica a seguir (figura 27) ilustra de forma mais clara o comportamento das respostas.

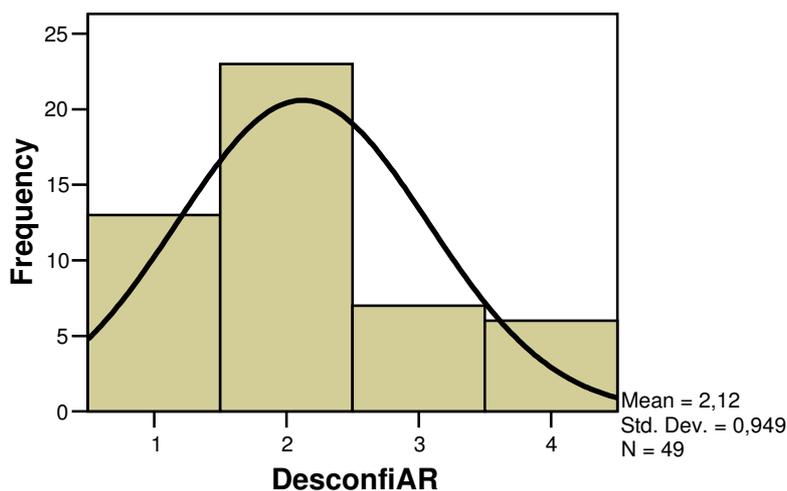


Figura 27 – Rejeição à hipótese de desconfiança quanto ao compromisso

Observa-se que 5 empresas responderam que há algum grau de desconfiança pela força de trabalho quanto à sinceridade do compromisso pela liderança da organização. Se isto ocorre, o comprometimento e a participação da força de trabalho não deveriam ocorrer, ao contrário do que observado nas análises anteriores. Isto pode acontecer em organizações mais burocráticas ou hierarquizadas, com distanciamento sensível entre o nível executivo e a força de trabalho e com pouca comunicação entre os diversos níveis, mas não é objeto de verificação posterior uma vez que sua ocorrência foi de apenas cerca de 10% da amostra.

A penúltima análise deste grupo de questões ligadas à segunda pergunta da dissertação verifica até que ponto as organizações da indústria química estendem seu compromisso com Responsabilidade Social Empresarial e com Proteção Ambiental na cadeia de valor, transformando os compromissos em requisitos a serem seguidos pelos fornecedores. Uma organização que se diz socialmente responsável não deveria comprar, por exemplo, suportes de tambores (“pallets”) de fornecedores que não tivessem o certificado de origem da madeira utilizada e

também deveria verificar que seus fornecedores não utilizem mão de obra infantil ou explorada (ex. bóias frias).

Tabela 15 – Extensão do programa para os fornecedores

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	3,61	31	1,022
Grande	4,33	18	0,686
Origem de Capital	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	3,90	20	0,968
Multinacionais	3,86	29	0,990
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	3,70	27	1,068
Capital aberto	4,09	22	0,811
Total	3,88	49	0,971

Estatisticamente as médias dos estratos e da totalidade são semelhantes, à exceção do extrato porte, cuja hipótese de igualdade de médias foi rejeitada pelo teste estatístico do pacote SPSS. Aparentemente, as empresas se preocupam em estender para seus fornecedores os requisitos de Responsabilidade Social Empresarial e Proteção Ambiental. Este ponto deve ser verificado nas entrevistas de campo, uma vez que uma coisa é considerar estratégico e outra é exigir de forma eficaz o compromisso dos fornecedores e, principalmente, como é feita a verificação. A Cia. Vale do Rio Doce informou, conforme reportagem de “O Globo” de 20/06/2007 que no próximo ano não irá renovar os contratos de fornecimento de minério para as siderúrgicas que fundem ferro-gusa, localizadas no entorno de Carajás, pois estas utilizam carvão vegetal sem comprovação de origem, provavelmente oriundo de queimadas da floresta Amazônica. Se não houver uma preocupação em estender os compromissos tanto para os fornecedores como para os usuários, a organização pode experimentar perda de imagem e conseqüentes problemas na comercialização de seus produtos.

A figura 28, mostrada a seguir, apresenta os setores referentes à discordância (nível 2 na escala Likert), neutralidade (3), concordância (4) e concordância total (5). É digno de menção o fato de não haver discordância total e um baixo número de respostas discordantes foi observado, apenas 5 no total e

todas elas empresas de pequeno ou médio porte, confirmando a quebra da suposição de igualdade de médias realizada pelos testes do pacote SPSS.

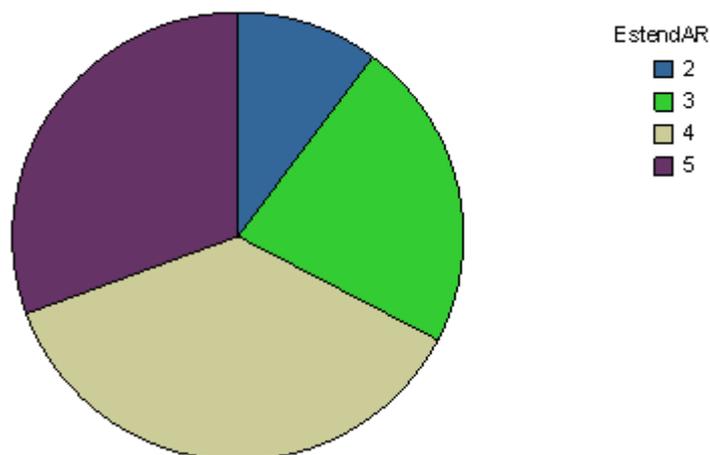


Figura 28 – Extensão dos requisitos de RSE para os fornecedores

A última pergunta do questionário (Anexo I) investiga até que ponto as organizações concordam que ainda falta um longo caminho a trilhar no programa Atuação Responsável para que as práticas de Responsabilidade Social Empresarial sejam implementadas e tornem-se práticas correntes da indústria química brasileira. Neste caso as respostas na escala Likert variam da discordância total (1) até a concordância total (5) e quanto menor o valor, mais próximo da implementação plena a empresa estaria.

Tabela 16 – Reconhecimento do longo caminho a percorrer

Porte	Média	N	Desvio Padrão
Pequena/Média	3,77	31	0,805
Grande	3,22	18	1,114
Origem de Capital	Média	N	Desvio Padrão
Nacionais	3,80	20	0,616
Multinacionais	3,41	29	1,119
Formação do Capital	Média	N	Desvio Padrão
Capital fechado	3,56	27	0,934
Capital aberto	3,59	22	1,008
Total	3,57	49	0,957

Também neste caso, a hipótese de que as médias das distribuições são as mesmas, só é rejeitada para o estrato referente ao porte da organização. No geral, as respondentes parecem acreditar que ainda falta muito a percorrer, talvez motivadas pela recente revisão do programa Atuação Responsável e a inclusão das novas práticas e diretrizes referentes à Responsabilidade Social Empresarial. Este ponto será verificado em maior profundidade nas entrevistas de campo.

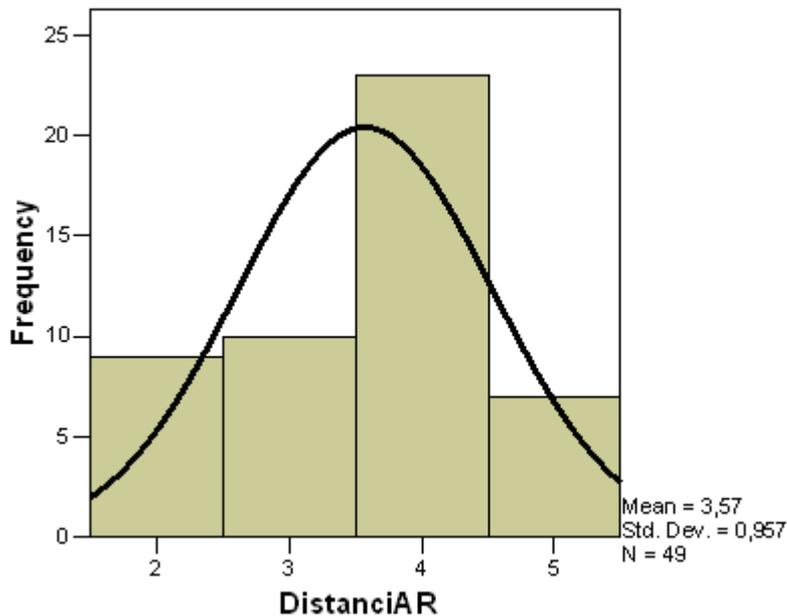


Figura 29 – Distribuição para “longo caminho a percorrer”

4.1.5.

Análise de Correlações

Visando verificar a existência de correlação entre as variáveis constantes do questionário (Anexo I) para o qual foram obtidas respostas na escala Likert, realizou-se um estudo de correlações para identificar grupos de variáveis com forte grau de correlação entre si, para simplificar as verificações posteriores em campo e para eventual utilização posterior, no desenvolvimento de programas de Responsabilidade Social Empresarial e Proteção Ambiental.

A análise de correlações permite inferir importantes informações quanto ao relacionamento entre as variáveis. A observação de variáveis fortemente correlacionadas não quer dizer, entretanto, que haja relação de causa e efeito entre

elas. O grau de correlação varia de -1 (correlação negativa perfeita) até +1 (correlação positiva perfeita) sendo os valores entre 0,3 e 0 (zero) fracamente correlacionados, não se constituindo objetos de interesse. A análise de correlação foi feita pela matriz de coeficientes de correlação “Pearson” disponível no pacote estatístico SPSS.

4.1.5.1

Correlações entre fatores relacionados à motivação

A tabela a seguir apresenta as correlações retiradas entre os fatores relacionados à motivação das organizações da indústria química para o compromisso com o meio ambiente e com a Responsabilidade Social Empresarial, conforme descrito em 4.1.3, e ainda as variáveis, porte, origem e formação de capital. Os valores absolutos acima de 0,3 foram anotados.

Tabela 17 – Correlações para “motivação”

Fator	Porte	Origem	Form.	CSA	Compro misso	Intern o	Externo	Image m	Venda s
Porte			0,42						
Origem							-0,30		
Formação	0,42							0,35	
CSA						-0,34			
Compr.								0,32	
Interno				-0,34					
Externo		-0,30							
Imagem			0,35		0,32				0,30
Vendas								0,30	

As correlações entre porte e formação de capital não interessam para o objeto da análise e pode-se notar que existe uma correlação significativa entre o Compromisso Sócio Ambiental e pressões internas como fator motivador (correlação negativa). Outra correlação que se observa é a existente entre a formação de capital e a imagem organizacional da empresa, mas esta também é de fácil explicação, pois a imagem organizacional é de particular interesse entre empresas de capital aberto.

A terceira correlação que pode ser observada é aquela entre a importância da imagem para as empresas respondentes da pesquisa e a expectativa de aumento de

vendas, denotando que provavelmente, muitas das que consideraram a imagem importante também consideraram um eventual incremento de vendas. Esta questão será adicionada à entrevista de campo para verificação mais apurada.

4.1.5.2

Correlação entre fatores relacionados ao grau de implementação

As correlações entre os fatores citados no item 4.1.4 foram pesquisadas através da ferramenta matriz de correlações (Pearson) contida no pacote SPSS e os resultados significativos foram lançados na tabela abaixo, de maneira análoga ao efetuado no item anterior. Por motivos de simplificação de espaço, apenas os fatores que apresentaram correlações acima de 0,30, em módulo, foram lançados na tabela a seguir.

Tabela 18 – Correlações para grau de implementação

Fator	Orig.	RMA	RRSE	Entendimento	Disseminação	Liderança	Participação	Sinceridade.	Extensão
Orig		-0,34							
RMA	-0,34		0,716						
RRS		0,716							
Ent.					-0,71	-0,45		0,54	-0,51
Diss.				-0,71		0,49	0,31	-0,49	0,52
Lid.				-0,45	0,49		0,47	-0,72	0,57
Part.					0,31	0,47		-0,41	
Sinc.				0,54	-0,49	-0,72	-0,41		-0,48
Ext.				-0,51	0,52	0,57		-0,48	

Iniciando a análise de correlações pela linha referente à origem das empresas, nota-se uma correlação negativa entre esta e o nível hierárquico do responsável pelo meio ambiente nas empresas, porém sem implicar em fator de interesse particular para o objeto desta dissertação.

Já com referência à segunda linha da tabela acima, existe uma forte correlação positiva entre os níveis hierárquicos dos responsáveis por meio ambiente e por Responsabilidade Social Empresarial, denotando que os dois temas via de regra são designados a níveis hierárquicos semelhantes nas organizações, mesmo não sendo a mesma pessoa que cuida do tema.

As respostas sobre o entendimento do programa Atuação Responsável tem correlação fortemente negativa com a disseminação, facilmente explicada, pois a

pergunta sobre entendimento foi feita na forma negativa e a maioria das respostas rejeitou a questão, significando assim que as empresas químicas consideram que existe um entendimento dos conceitos e este influi na disseminação interna. O entendimento também apresentou correlação significativa com a liderança, com o grau de confiança na sinceridade do compromisso e com a extensão dos requisitos para os fornecedores e outras partes interessadas.

As respostas sobre a disseminação dos conceitos do programa Atuação Responsável apresentam correlações significativas com as respostas referentes à liderança, participação das pessoas e extensão dos requisitos e correlação negativa com as respostas sobre a desconfiança com a sinceridade do compromisso das organizações.

Quando analisadas as correlações das respostas referentes à liderança, nota-se correlações com entendimento e disseminação, já citadas, e ainda participação dos diversos níveis, extensão dos requisitos e com a confiança na sinceridade do compromisso. Nas entrevistas de campo será pesquisado até que ponto as empresas creditam às lideranças a disseminação dos conceitos e participação ativa dos funcionários.

4.2

A abordagem qualitativa complementar

Visando esclarecer as dúvidas remanescentes da análise quantitativa, foram realizadas entrevistas em profundidade com 3 experientes executivos, representantes das empresas Bayer, Lubrizol e Basf. Para tanto foi utilizado o questionário do Anexo II como roteiro básico. As três empresas foram apontadas pela ABIQUIM como tendo maturidade em seu programa Atuação Responsável, que já se encontrava verificado externamente.

Na Bayer, foi entrevistado o executivo de Comunicação Social, o qual é responsável pelo programa de RSE no Brasil. O dirigente possui mais de 20 anos de experiência profissional e acumula as funções de responsável corporativo pela Comunicação Empresarial.

Na empresa BASF foi entrevistada a executiva de Comunicação Social da Empresa e responsável pela condução do programa de RSE no Brasil e pelas atividades de comunicação e diálogo com as comunidades de interesse, do programa Atuação Responsável.

Na empresa Lubrizol, foi entrevistado o executivo responsável por Meio Ambiente e Segurança, o qual é o responsável pela condução do programa Atuação Responsável na empresa.

Foram pesquisados relatórios, reportagens e material disponível na Internet sobre os resultados sociais e ambientais apresentados pelas três empresas no Brasil e no mundo, para melhor caracterizar as respostas.

4.2.1

Entrevista com representante da Bayer SA

Iniciando pelas respostas obtidas pelo representante da Bayer, os seguintes pontos foram merecedores de registro:

- em relação às atividades de Responsabilidade Social Empresarial, o executivo classifica o grupo Bayer como nível 4 em uma escala de 1 a 5. Inicialmente as atividades eram restritas a grupos específicos, porém hoje RSE faz parte cada vez mais do dia-a-dia de todos os funcionários;

- em relação às lideranças, pode-se dizer que todas estão comprometidas, a começar pelo Executivo Sênior do país e que todas apóiam as atividades sociais da empresa;

- o estilo dominante de gestão é o participativo, com grande autonomia para os funcionários, mas ainda ocorre em alguns setores um estilo dominante (autoritário), parcialmente explicado pela necessidade de se tomar decisões rápidas;

- a empresa promove programas de melhoria da qualidade de vida, tanto no nível mundial, como no Brasil. Alguns exemplos são os programas de saúde, programas de ginástica laboral e programas de mudança de hábitos. A medição de satisfação dos funcionários é realizada rotineiramente e o nível médio de satisfação da última medição era superior a 80%;

- em relação a voluntariado, a empresa iniciou os programas em 2000, na cidade de São Paulo, estendendo posteriormente para Belford Roxo, onde se

encontra o maior parque industrial da empresa na América Latina. Atualmente está sendo trabalhada uma versão brasileira do programa “Making Science Makes Sense”, com participação voluntária de químicos e engenheiros em aulas de ciências para repassar conhecimentos científicos para alunos de escolas públicas. Este programa é um sucesso nos Estados Unidos e já foi implantado em diversos países da Europa e iniciará no último trimestre de 2007 nas escolas próximas à sede da empresa, no bairro de Socorro;

- quanto ao público de interesse (parte interessada) alvo prioritário dos programas sociais, a empresa Bayer foca em primeiro plano as comunidades vizinhas da fábrica de Belford Roxo e da sede de Socorro;

- quanto a eventual benefício de aumento de vendas, a empresa entende que isto virá no médio prazo, de forma mais ampla. No momento não existem indicativos claros que as atividades de RSE provocam reflexos significativos sobre as vendas;

- outrossim, foi observado que cada vez mais os fornecedores, clientes e mesmos candidatos a empregos na Bayer demonstram interesse em Responsabilidade Social e vêm dando preferência para a Bayer em função de sua postura;

- quanto ao impacto sobre a imagem corporativa, a Bayer tem como valores o respeito pelas pessoas e pela natureza e também a sustentabilidade de suas ações. A empresa está convencida de que somente as empresas que operam de modo sustentável irão ter sucesso no médio e longo prazo;

- a grande maioria dos projetos sociais está focada em atividades que promovem a sustentabilidade e o pessoal de RSE está trabalhando para redimensionar projetos que tiveram característica de marketing social no passado;

- a Bayer divulga amplamente seus resultados sociais, econômicos e ambientais e seu relatório segue, em nível mundial, as diretrizes da Iniciativa de Reporte Global (GRI);

- na opinião do executivo, o programa Atuação Responsável dá a orientação e suporte para as pessoas encarregadas da implementação e cria compromisso dentro de toda organização;

- o executivo entende que quanto mais clara a correlação dos programas sociais e ambientais com os resultados econômicos, maior será a importância dada a eles.

No nível mundial, os seguintes pontos merecem destaque:

- existe uma política declarada de Sustentabilidade, a qual fornece a base para o desenvolvimento da estratégia da corporação. Dentro desta política, o compromisso com o programa Atuação Responsável é um dos temas-chave e o mais antigo. O compromisso com o “Global Compact” das Nações Unidas, com o Desenvolvimento Sustentável e com a Responsabilidade Social Corporativa completam a lista;

- a empresa declara publicamente seu compromisso com os direitos humanos;

- desde 1999 a Bayer vem sendo incluída, todos os anos, no Índice de Sustentabilidade Dow Jones (DJSI), da bolsa de Nova Iorque e desde 2001 vem sendo incluída no FTSE4 Good, similar europeu;

- a empresa realiza painéis com suas partes interessadas, onde aproveita para pesquisar temas de interesse, por exemplo, proteção climática, para o qual 86% dos respondentes gostariam de ver resultados de melhorias nos relatórios de sustentabilidade e proteção de águas potáveis com 82% de interesse;

- a Bayer incentiva suas filiais e funcionários a participarem de associações de classe, de modo a compartilhar experiências e assim obter benefícios mútuos. A Bayer desde 2004 participa ativamente do GRI, tendo sido a primeira empresa alemã a fazer parte como “organizational stakeholder”;

- os fornecedores da Bayer são auditados em nível mundial para verificação da existência de práticas de proteção ambiental e da não existência de problemas sociais;

- na questão do desenvolvimento sustentável, produtos inovadores estão sendo desenvolvidos como forma de se aumentar a eco-eficiência. Exemplos claros são a semente de canola “InVigor” para a produção de bio-diesel e plásticos inovadores para automóveis, de modo a diminuir o peso e o consumo de combustível;

- a Bayer proíbe textualmente, em nível mundial, toda e qualquer doação para campanhas políticas;

- a empresa apóia pequenos e médios empreendedores a se capacitarem para a concorrência global, através de diversos projetos para que eles ponham seus requisitos ambientais e sociais em prática;

- a Bayer atingiu em 2002 os valores de redução de CO₂ previstos para 2012 e vem, desde 2002 reduzindo suas emissões, tendo recebido nos dois últimos anos o prêmio de melhor empresa química em redução de efeito estufa.

- o consumo de energia do grupo Bayer no mundo caiu de 146 peta Joule em 2002 para 86 peta Joule em 2006 e as emissões de carbono (CO₂) caíram de 6,1 milhões de toneladas em 2002 para 3,8 milhões de toneladas em 2006;

- a Bayer promove anualmente em parceria com o PNUMA (Programa das Nações Unidas de Meio Ambiente), o programa BYEE, que significa em língua portuguesa, Jovem Embaixador Ambiental, promovendo a ida de jovens de até 25 anos de idade para uma troca de experiências sobre programas de melhoria ambiental na sua sede na Alemanha. Do Brasil, já foram enviados mais de 20 representantes.

4.2.2

Entrevista com representante da BASF

A BASF é uma empresa bastante similar em estrutura à Bayer, possuindo uma origem semelhante. Durante a época da segunda guerra mundial, chegaram a formar um conglomerado único, sendo por esta razão até hoje chamadas de empresas “primas”.

No mundo, a BASF é reconhecida pela excelência de seus produtos e também pelo seu compromisso com o programa Atuação Responsável e com o Desenvolvimento Sustentável, que possui projetos reconhecidos nacional e internacionalmente.

Os seguintes pontos foram merecedores de destaque durante a investigação complementar:

- as lideranças estão fortemente comprometidas com o programa Atuação Responsável e com os princípios de Desenvolvimento Sustentável;

- as atividades sociais por parte dos funcionários são apoiadas e incentivadas no nível regional e global;

- os projetos ambientais estão claramente apoiados no Desenvolvimento Sustentável, assim como as iniciativas de Responsabilidade Social;

- as fábricas do ABC e de Guaratinguetá possuem eficazes mecanismos de diálogo e comunicação com as comunidades vizinhas;

- a satisfação da comunidade é pesquisada pela BASF e em Guaratinguetá, na última pesquisa a maioria absoluta está muito satisfeita com as atividades da empresa. Dos 600 entrevistados, 96% reconhecem a BASF como a empresa mais importante da cidade, 70% afirmam que ela é parceira do município e 60% das pessoas ressaltam sua atuação responsável;

- a educação é a principal ferramenta da BASF nos projetos de transformação social que apóia. Dentre eles, merecem crédito o programa Alfabetização Solidária, o programa de Inclusão Digital e o projeto “Alquimia”, destinado a educadores municipais. Em São José dos Campos, o programa “Meu Bairro” leva educação ambiental aos moradores dos bairros vizinhos à fábrica;

- da mesma forma que a Bayer, a BASF não pratica o marketing social em seus projetos, embora os bons resultados de seus projetos revertam em ganhos de imagem, mas este não é o foco, e sim o desenvolvimento das comunidades vizinhas e das partes interessadas;

- o compromisso ambiental da empresa é muito claro e as práticas implementadas vem da postura da empresa, anterior ao programa Atuação Responsável, porém desde sua implementação, a BASF vem melhorando continuamente suas práticas;

- o estilo de liderança dominante também é o participativo, embora o autoritário ainda exista em menor escala, em setores localizados. De uma maneira geral, o clima organizacional é considerado excelente pelos seus funcionários;

- a BASF também divulga claramente seus resultados econômicos, sociais e ambientais e o relatório segue as diretrizes do GRI;

- a BASF brasileira ganhou o prêmio ambiental “Von Martius”, promovido pela Câmara de Comércio Brasil Alemanha, com um projeto inovador na fabricação de tintas, onde uma resina derivada de petróleo foi substituída por material oriundo de garrafas PET recicláveis;

- os principais projetos sociais da BASF são o Projeto Crescer, que visa adolescentes de baixa renda, o projeto Mata Viva, que visa a recuperação da cobertura vegetal da margem do Rio Paraíba do Sul. A divisão Suvnil possui um projeto encarregado de pintar e recuperar monumentos históricos do Brasil, tendo sido doados cerca de 300.000 litros de tinta até hoje;

- a Fundação Espaço Eco promove educação ambiental, desenvolvimento comunitário e reflorestamento na região de São Bernardo do Campo.

No nível mundial, as seguintes iniciativas merecem destaque:

- parceria com a organização alemã *GTZ*, destinada a apoiar países em desenvolvimento, com o desenvolvimento da ferramenta de análise de eco-eficiência, detalhada no capítulo anterior;

- a corporação possui compromissos globais com o Desenvolvimento Sustentável, sendo o programa Atuação Responsável parte integrante;

- a BASF possui metas claras de redução de emissão de carbono (CO₂) a serem atingidas até o ano de 2012;

- a empresa possui também metas para melhoria da qualidade dos efluentes líquidos, diminuindo significativamente a poluição hídrica pelo uso da água na fabricação de produtos químicos;

- tintas com solventes à base de água vêm cada vez mais ocupando o espaço de solventes orgânicos, com ganhos ambientais, de saúde e de segurança;

- a BASF também participa da Iniciativa de Reporte Global (GRI);

- a empresa está listada no Índice de Sustentabilidade Dow Jones e no FTSE4 Good;

- os fornecedores da BASF são auditados periodicamente quanto às práticas ambientais e sociais vigentes, sendo escolhidos somente aqueles que se alinham com os princípios e diretrizes da empresa;

- existem programas de respeito à diversidade e de não-discriminação em todas as filiais;

- a BASF também está comprometida com o programa “Global Compact”, das Nações Unidas.

4.2.3

Entrevista com representante da Lubrizol

A Lubrizol é uma empresa que fabrica aditivos para lubrificantes, tendo com clientes as principais empresas de petróleo (ou energia) mundiais. Sua postura ética e de responsabilidade social e ambiental é decorrente do forte compromisso de seus fundadores, o qual vem sendo passado e ampliado de geração em geração.

A Lubrizol é uma indústria de lubrificantes, que fabrica aditivos para uma diversa gama de aplicações, os quais são largamente usados em lubrificantes automotivos, incluindo os de última geração. As respostas obtidas estão listadas a seguir:

- o compromisso ambiental na Lubrizol decorre da postura dos fundadores e da adesão ao programa Atuação Responsável, em todos os países onde está presente;

- a empresa é uma das poucas (como a Bayer e a BASF) a possuir a verificação independente do processo de Atuação Responsável, chamado de “VerificAR”;

- nos Estados Unidos, a empresa possui certificação externa do programa Atuação Responsável nos dois principais endereços e até 2008, todas as fábricas e localidades industriais estarão certificadas;

- a ética nos negócios é fortemente disseminada e praticada em todos os níveis na empresa e a conduta honesta e íntegra é praticada com todas as partes interessadas;

- o estilo de gestão é participativo, facilitado pelo pequeno porte da empresa no Brasil, imperando um clima de respeito mútuo entre as pessoas e promovendo o trabalho em equipe;

- dentro do compromisso ético, a empresa incentiva a cidadania e o cuidado com os vizinhos e com a sociedade, derivando daí diversos programas sociais;

- proteção ambiental e responsabilidade social são passadas para os funcionários através do exemplo prático por parte das lideranças;

- os resultados ambientais e sociais são amplamente divulgados para todas as partes interessadas;

- além da certificação externa do programa Atuação Responsável, a fábrica brasileira possui também as certificações ISO 9001 e ISO 14001, mas o compromisso ambiental está claramente ligado ao Atuação Responsável;

- a Lubrizol reconhece a importância e incentiva a participação de seus funcionários em associações industriais e comerciais, como forma de mútuo aprendizado e para conduzir projetos de cunho social;

- existe um programa de respeito à diversidade implementado em todas as unidades da empresa ao redor do mundo;

- a educação desempenha um papel fundamental nos projetos sociais da empresa, pois através da capacitação de comunidades carentes, a empresa promove cidadania e justiça social;

- a organização fornece bolsas de estudo em uma série de universidades e atende organizações de caridade em projetos específicos de treinamento e capacitação, os quais são conduzidos na maioria das vezes através de voluntariado de seus profissionais;

- existem cursos obrigatórios, como “A qualidade de ser humano”, ministrados a todos os funcionários nos primeiros anos de empresa, para que estes entendam o compromisso com a diversidade e seu valor;

- existem programas de reconhecimento para os funcionários da empresa em atendimento a clientes e também para os campeões de serviços comunitários, estimulando assim o voluntariado e as ações sociais;

- a empresa é uma das apoiadoras do projeto “Sustentabilidade do Empreendedorismo Social” da Associação Junior Achievement do Rio de Janeiro, destinada à educação para o empreendedorismo. Seus funcionários participam ativamente das atividades educacionais;

- a empresa participa de planos de auxílio mútuo em segurança e meio ambiente em Belford Roxo, sendo parceira da Bayer neste grupo;

- a organização entende que seu compromisso ambiental e de responsabilidade social acaba trazendo, no longo prazo, ganhos de imagem corporativa, os quais resultarão em aumento de vendas;

- os clientes da Lubrizol, por serem de um setor bastante visado quanto à postura social e ambiental, reconhecem e preferem fazer negócios com empresas que possuem compromissos equivalentes;

- a despeito de muitos projetos realizados até o momento, a empresa reconhece que ainda há muito a evoluir no campo social e está preparada para os próximos passos.

4.2.4

Sumário das entrevistas de profundidade

As entrevistas acabaram por confirmar os resultados da análise quantitativa, a qual foi bastante representativa, tendo em vista a grande quantidade de respostas

e também o porte e importância das organizações que responderam, dentro do setor da indústria química brasileira.

Basicamente foi evidenciada uma clara associação entre a postura de proteção ambiental e o programa Atuação Responsável e que existe um compromisso forte que começa nas lideranças, na opinião dos executivos entrevistados e nas respostas aos questionários. Não foi possível evidenciar até que nível hierárquico o compromisso se desdobra e resulta em ações e atitudes. Para se ter uma impressão mais fundamentada da postura das organizações, entrevistar representantes das demais partes interessadas (como os colaboradores, sindicatos, comunidade vizinha, governo, etc.) seria adequado, porém fugiria aos objetivos desta dissertação.

Na questão social, o compromisso normalmente decorre da postura dos controladores, da adesão aos princípios de Desenvolvimento Sustentável ou de pressões das comunidades vizinhas, as quais apresentam demandas diversas às indústrias, as quais são priorizadas, selecionadas e atendidas através de projetos, aumentando assim a aceitação da empresa por parte da comunidade, ou em outras palavras da concessão do “direito de operação”. Nesta questão, entrevistas com representantes das comunidades podem trazer outras impressões importantes.

Resumindo, a comunidade vizinha e o histórico de acidentes que resultou no programa “Atuação Responsável” parecem ser os motores da postura de Proteção Ambiental e de Responsabilidade Social e os programas normalmente objetivam atender demandas dessas comunidades.

4.3

Interpretação dos resultados e correlação com o estágio das práticas de RSE e Desenvolvimento Sustentável

Com base nos resultados da análise quantitativa e baseado nas respostas dos executivos entrevistados e ainda na evolução dos indicadores apresentados no Anexo III, pode-se concluir que as empresas químicas associadas da ABIQUIM que vêm implementando o programa Atuação Responsável apresentam progresso nas práticas de Proteção Ambiental, principalmente naquelas cobertas pelo

programa. Isto, entretanto, não significa que o setor químico esteja como um todo numa melhoria contínua ambiental. Diversas organizações possuem contaminações e outros passivos a serem tratados, conforme dados disponíveis no sítio www.abiquim.org.br.

Já quanto aos conceitos de Responsabilidade Social Empresarial, nota-se que o tema já está sendo tratado pela maioria das respondentes e se utilizada a classificação de Carrol, ilustrada na figura 1 do capítulo anterior, estaríamos com a maioria das empresas atingindo os dois primeiros patamares, porém sem caracterizar que tivessem foco prioritário na Responsabilidade Econômica e na Responsabilidade Legal, face à periculosidade dos produtos e aos aspectos ambientais envolvidos. Assim, necessitam ao menos iniciar a ascensão para a Responsabilidade Ética (terceiro patamar) em função da necessidade de evitar danos a terceiros. Quanto ao último patamar, de Responsabilidade Discrecional, as ações das organizações se limitam às comunidades vizinhas, com foco na promoção de boa vontade e a conseguir a “licença para operar” por parte da sociedade. Embora muitas organizações busquem a melhoria da qualidade de vida da população, através da oferta de produtos e serviços que colaborem para tal, o foco prioritário de suas ações fica mais próximo aos patamares inferiores.

Tomando como base a classificação constante da tese de doutorado de PINTO (2004) e atribuída a Frederick, na visão do entrevistador, a maioria das empresas respondentes poderia ser enquadrada em CSR2 e algumas poucas em CSR3, o que significa que cumprem também com os requisitos da classificação CSR1. Entretanto, haveria espaço para progresso tanto no caso de Retitude Social Corporativa (CSR3) como na Responsabilidade Social Corporativa (CSR2), uma vez que o tema foi recentemente incorporado ao programa Atuação Responsável e que, pelas respostas obtidas, as comunidades vizinhas ainda são o objetivo maior dos programas sociais. Nenhuma das respondentes, também na visão do entrevistador, parece atingir o nível CSR4, o qual demanda que a natureza e a espiritualidade estejam incluídas de forma rotineira na dinâmica das organizações. Este nível parece ser característico das organizações da Economia de Comunhão, onde a partilha é socialmente mais equilibrada, tanto entre os funcionários como nas relações com fornecedores e com os próprios concorrentes.

Observa-se ainda que há bastante espaço para melhorar o entendimento dos conceitos filosóficos e éticos de Responsabilidade Social Empresarial, o que pode ser conseguido via evolução do programa Atuação Responsável.

Especificamente na pergunta sobre a importância da norma ISO 14001 no desenvolvimento da gestão ambiental (Anexo I), colocada de forma provocativa, apenas 5 respondentes concordaram que a gestão ambiental foi desenvolvida apenas com a adequação ao modelo da ISO 14001. Quatro respondentes se colocaram de forma neutra na questão e 40 empresas discordaram da afirmativa da pergunta 10 do questionário constante do Anexo II. Houve uma grande indústria que colocou uma observação dizendo que a ISO 14001 tinha ajudado a aperfeiçoar o sistema implementado a partir do programa Atuação Responsável, assim podemos inferir que a postura ambiental das organizações da indústria química decorre principalmente deste programa. A figura 30, abaixo, mostra a distribuição das respostas, onde claramente pode-se atribuir a rejeição das respostas à afirmação de que a ISO 14001 seria a maior responsável pela postura de Proteção Ambiental adotada pelas organizações da indústria química.

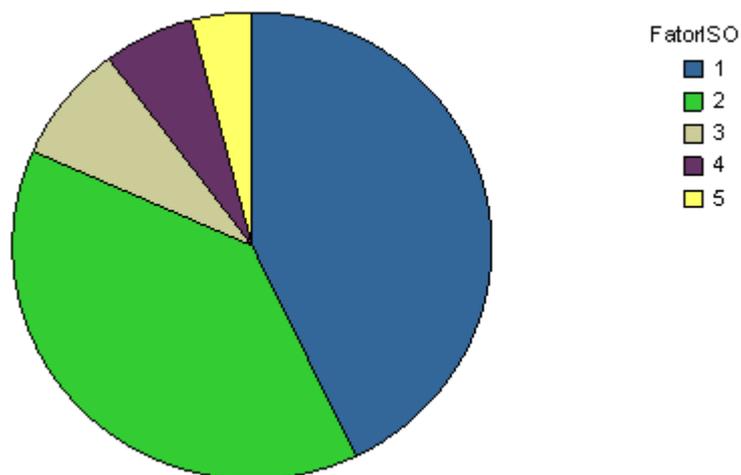


Figura 30 – A ISO 14001 como fundamental para a Proteção Ambiental

Pode-se observar, tanto na revisão da literatura, apresentada no Capítulo 3 desta dissertação, quanto nos resultados apresentados neste capítulo, que existe uma correlação entre o modelo atual do programa Atuação Responsável e os conceitos de Desenvolvimento Sustentável. Ainda que práticas de inclusão social e estratégias para atuar na camada ocupada pela população hoje excluída da

sociedade de consumo não sejam claramente abordadas pelo programa Atuação Responsável, este visa a melhoria contínua dos resultados da empresa, nas dimensões ambiental, social e econômica.

As figuras mostradas no Anexo III mostram o progresso alcançado nos últimos 5 anos pela indústria química brasileira nos temas proteção ambiental e em assuntos referentes à dimensão social, mais especificamente à força de trabalho das organizações.