

## 6 CONCLUSÕES

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

O resultado da análise das informações obtidas indica uma percepção favorável dos membros da comunidade de que o Centro de Integração do COMPERJ mantenha um relacionamento socialmente responsável com os *stakeholders*, buscando conhecer as questões sociais envolvidas e, com base nelas, adequar as suas práticas, embora uma parcela relevante dos pesquisados ainda não tenha um posicionamento conclusivo acerca desta questão.

O COMPERJ parece ser pouco percebido pelos membros da comunidade como um agente que se antecipa para estabelecer e manter interação dinâmica e

transparente com os grupos locais e seus representantes, bem como conhecer e lidar com as questões dentro do contexto sociocultural.

O Centro de Integração do COMPERJ parece ser percebido pelos membros da comunidade como efetuando uma inserção responsável no seu meio, ao atuar comprometido com investimentos no desenvolvimento profissional, fortalecimento da empregabilidade, no aumento dos empregos para a comunidade, atento à questão sócio-ambiental e realizar esforços com os entes governamentais para modificar positivamente a situação social da região.

A expectativa de conquista de um emprego melhor parece ser o motivo principal da busca de ingresso no CICOMPERJ. Entre os respondentes, 25% informaram ser esse o motivo que os fizeram procurar o CICOMPERJ e 34% informou que a principal razão da procura pelo CICOMPERJ é obter algum tipo de trabalho na PETROBRAS. Esse fato, ainda que sujeito a um necessário aprofundamento futuro, nos permite uma reflexão. O CICOMPERJ foi desenvolvido com o objetivo de qualificar e capacitar mão-de-obra circunvizinha para o desenvolvimento das vocações locais, em bases competitivas e sustentáveis, para atender a demanda de profissionais qualificados na implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro. Ocorre que, conforme informação da Gerência de Relacionamento Externo do Empreendimento do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro, a prática da PETROBRAS é firmar contratos com empresas e/ou consórcios com o propósito de que aquelas executem diretamente as etapas de implantação física do empreendimento. Nesse caso, a contratação de mão-de-obra qualificada é responsabilidade daquelas empresas, e não da PETROBRAS.

Considerando os respondentes da pesquisa que em sua maioria sinalizam expectativas de conseguir emprego na PETROBRAS e, segundo Ashley *et al* (2005), que menciona que as responsabilidades éticas das organizações correspondem às atividades, práticas, políticas e comportamentos que devem estar relacionados aos direitos morais ou expectativas dos diversos públicos (*stakeholders*) com os quais a empresa se relaciona, parece ser importante que o CICOMPERJ esclareça, previamente ou durante a realização dos cursos, a prática de contratação de mão-de-obra qualificada para os empreendimentos

PETROBRAS, de modo a evitar ou mitigar uma possível insatisfação futura do seu público-alvo.

Uma parcela relevante dos respondentes, variando conforme o indicador de interação com os *stakeholders* de 25 a 28%, não tem uma percepção que indique concordância ou discordância ao avaliarem o interesse do COMPERJ pelas questões sociais. Trata-se de informação que merece um aprofundamento a posteriori, pois a falta de opinião pode ser o resultado de uma melhor divulgação das ações realizadas, adequação dos públicos-alvos, aperfeiçoamento da mensagem enviada, melhoria da abordagem, ou outro fator a ser identificado.

O Centro de Integração do COMPERJ parece ser percebido pela maioria dos membros da comunidade como importante ou muito importante, além de ser posicionado na faixa superior de pontuação de avaliação global.

Para o conjunto de resultados encontrados, considera-se o CICOMPERJ como projeto socialmente responsável, com bom potencial para imprimir, através de ações fundamentadas nos princípios de marketing social, uma reputação de empreendimento socialmente responsável ao COMPERJ, em consequência da imagem global que o Centro de Integração parece transmitir às comunidades.

Contudo, a avaliação preliminar de como a comunidade percebe a “paternidade” do CICOMPERJ, indica a necessidade de melhor esclarecimento ao público-alvo. Há uma parcela dos respondentes, que percebe, erroneamente, as entidades contratadas pelo COMPERJ para ministrar os cursos, como os reais viabilizadores do Centro de Integração. A criação e custeio do projeto e das obras é uma iniciativa do COMPERJ, ainda que o terreno em que se encontra instalado tenha sido doado pela Prefeitura de São Gonçalo e os recursos para a disponibilização da estrutura de ensino dos cursos oferecidos pelo CICOMPERJ sejam custeados pelo Ministério de Minas e Energia. É a PETROBRAS/COMPERJ a gerenciadora e responsável pelo Centro de Integração.

Para isso, parece importante que o aspecto promoção do Centro de Integração seja adequadamente estabelecido e gerenciado. Esta estratégia requer o planejamento e a implementação de uma política de comunicação estruturada entre o CICOMPERJ e as comunidades-alvo, que demonstre a identidade

harmônica do empreendimento, evidenciada pelos resultados apregoados pelo Centro de Integração e pelas ações de relacionamento transparentes e responsáveis, mantidas pelo COMPERJ com as comunidades.

As respostas fornecidas sinalizam que a iniciativa do CICOMPERJ é percebida como um exercício de atuação ética próprio à Ética da Responsabilidade de Weber, da prática da responsabilidade social, alinhada à cultura da comunidade que cerca o Centro de Integração, com a promoção do maior bem para o maior número de pessoas, aspectos que a comunidade reputa como bons e a permitirão trilhar o caminho do maior benefício coletivo (SROUR, 1997; ASHLEY, 2005).

Essa percepção dos respondentes situa a iniciativa do CICOMPERJ próxima à escola de pensamento *Social Issues Management* (Gestão de Questões Sociais) (SCHOMMER; ROCHA, 2007), que preconiza que a empresa pode garantir vantagens competitivas para si ao aproveitar-se das oportunidades surgidas com as transformações nos valores sociais e assim atender a um grande número de pessoas (VIEIRA, 2006; JONES, 1996 *apud* KREITLON, 1994).

Assim, a vantagem competitiva pode ser traduzida como a melhoria da imagem da marca CICOMPERJ, cuja percepção dos respondentes parece ser, conforme Pereira e Campos Filho (2006), de o que é bom para o COMPERJ também é bom para a comunidade.

Foi visto que uma imagem de marca é um conjunto de associações, usualmente organizadas de alguma forma significativa e que associação de marca está relacionada à imagem que dela se tem (AAKER, 1998). O conceito de imagem, segundo Kotler e Keller (2006) relaciona-se ao conjunto de crenças, idéias e impressões que se tem em relação a algo, e que as atitudes e ações empreendidas são decorrentes da imagem percebida em relação ao ente ou fenômeno observado.

Pringle e Thompson (2000) chamam a atenção para a dimensão ética na formação de marcas e para os valores e princípios que sustentam a reputação da marca empresarial.

Kotler e Keller (2006) afirmam que a possibilidade de reformular a imagem institucional somente seria possível em razão de novas informações ou experiências contundentes que desmentissem as crenças atuais dos indivíduos.

Higuchi e Vieira (2007) concebem que o fortalecimento da imagem da organização, como ética e responsável, pode ser o resultado de um plano de marketing social orientado pelos princípios da responsabilidade social

Os resultados revelam uma oportunidade de melhoria para o reforço da imagem da marca do COMPERJ para aspectos importantes da responsabilidade social corporativa, através da atuação do CICOMPERJ, pois como se concluiu para o objetivos intermediários 2.1 e 2.2 deste estudo, o Centro de Integração do COMPERJ é um projeto de marketing social que atua em prol de uma causa social, entendida como relevante e percebida pelos respondentes como influenciador na mudança do seu comportamento.

Conforme Srour (2003) a imagem da marca está baseada na reputação corporativa, sustentada em práticas e comportamentos mantidos nas relações estabelecidas entre a organização e seus stakeholders, o que possibilitará obter credibilidade e conquistar a confiança deles.

A percepção dos respondentes parece oferecer ao CICOMPERJ a chance de impulsionar a reputação do COMPERJ em ser percebido como uma iniciativa socialmente responsável, caso consiga atender, por meio de suas ações, as expectativas que a comunidade parece depositar na sua atuação.

A percepção de imagem socialmente responsável do COMPERJ pode ser melhorada ao serem observados os princípios do marketing social corporativo. Pelas práticas, comportamentos e comunicações a serem mantidos nas relações estabelecidas entre o Centro de Integração do COMPERJ e as comunidades da região de implantação do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro. Implantados através de fluxos e canais controláveis, e alinhados às estratégias empresariais definidas, com o objetivo de construir um sentimento ou percepção que evolua para a construção de uma reputação junto às comunidades impactadas pelo Empreendimento (MARCONI, 2006; SROUR, 2003; DUTTON *et al* 1994; ELSTAK; VAN RIEL; KUNSCH; BALMER; SOENEN, 1998 *apud* ALMEIDA; MUNIZ, 2005).

## 6.1 Sugestões para Pesquisas Futuras

Na condução deste estudo e durante as análises dos resultados detectados, várias oportunidades de pesquisa futura foram observadas.

Um primeiro ponto a ser investigado se refere ao modelo para a avaliação das relações externas da corporação com a sociedade ou comunidade. Neste trabalho optou-se pelo estabelecimento de um modelo alternativo de avaliação, o qual foi denominado Modelo de Responsabilidade Social Corporativa Comunitária (MRSCC), definido a partir dos Modelos Ethos e Hopkins, que avaliam direta ou indiretamente o relacionamento da empresa com a comunidade. Contudo, uma pesquisa futura que vise testar se as dimensões e indicadores do MRSCC são apropriados e geram resultados válidos para uma apreciação do grau de aderência de uma empresa aos princípios de responsabilidade social deve ser considerada.

Um segundo ponto que merece uma investigação mais aprofundada refere-se à natureza de mudança de atitude e de comportamento relatados, tendo em vista que a atitude pode motivar a intenção para um determinado comportamento, que poderá ser diferente da consecução da ação a ser realmente adotada pelo indivíduo.

Outro ponto a ser esquadrihado em pesquisa futura relaciona-se ao percentual relevante dos respondentes que não percebe a influência do CICOMPERJ na mudança do seu comportamento, seja porque efetivamente não perceberam alguma mudança ou, ainda que alguma mudança tenha ocorrido, os respondentes não a relacionam com a chegada e atuação do CICOMPERJ. As razões que motivam essa percepção podem ser mais bem esclarecidas junto às comunidades atendidas pelo CICOMPERJ, de modo a tornar os resultados de sua atuação mais efetivos.

Mais um ponto a ser verificado no futuro é o grau de satisfação do público-alvo do CICOMPERJ, considerando o sucesso ou insucesso na obtenção de emprego. Avaliação similar relacionada seria sobre o nível de expectativa dos alunos em curso, em relação à obtenção de emprego na PETROBRAS. Essas



pesquisas em conjunto podem auxiliar o CICOMPERJ a melhorar a estratégia de comunicação com seus alunos, desde a fase do processo seletivo público até a fase de conclusão dos seus cursos.

Outra questão que este estudo trouxe à tona e merece ser investigada futuramente seria identificar se a imagem social-responsável que o público-alvo parece perceber em relação ao CICOMPERJ, não se encontra influenciada pela marca PETROBRAS, cujo esforço de comunicação midiático enfoca frequentemente a preocupação com responsabilidade social.

Outro ponto a ser aprofundado mais adiante em pesquisa, relaciona-se à verificação de melhoria da imagem do COMPERJ junto às comunidades, a partir da implantação integral dos produtos sociais do Centro de Integração, considerando a possível percepção identificada neste estudo, de que o empreendimento não mantém um relacionamento mais efetivo no tocante às questões sócio-culturais.

Um ponto importante a ser pesquisado mais à frente relaciona-se a parcela dos entrevistados que demonstrou não ter uma opinião formada em relação à atuação do COMPERJ ou do CICOMPERJ, quanto à educação e conscientização ambiental, quanto às relações com organizações locais, quanto ao gerenciamento dos impactos, controvérsias ou litígios da empresa em relação à comunidade de entorno, quanto às políticas com base nas análises de questões sociais e quanto aos diálogos mantidos com *stakeholders*. Pode ser importante identificar em pesquisa futura as razões dessa ausência de opinião, se movida por descrédito em relação ao empreendimento ou se motivada por deficiência no processo de comunicação do CICOMPERJ com as comunidades atendidas.

Finalmente, fica a sugestão para que este estudo seja repetido periodicamente durante a construção física do empreendimento COMPERJ, para que uma comparação entre a percepção, a atitude e o comportamento das comunidades possa ser efetuada, permitindo a observação do alcance da mensagem sócio-responsável emitida pelo CICOMPERJ e os resultados da estratégia de marketing social corporativo conduzida.