



PERCEPÇÃO DOS GESTORES DE UMA COOPERATIVA AGROPECUÁRIA NA QUESTÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Nádia Stahlhöfer

Universidade Regional do Noroeste do Estado do RS (UNIJUÍ)

nadia_stahlhofer@yahoo.com.br

Euselia Paveglio Vieira

Universidade Regional do Noroeste do Estado do RS (UNIJUÍ)

euselia@unijui.edu.br

Martinho Luis Kelm

Universidade Regional do Noroeste do Estado do RS (UNIJUÍ)

martinho@unijui.edu.br

Roselaine Filipin

Universidade Regional do Noroeste do Estado do RS (UNIJUÍ)

roselaine.filipin@unijui.edu.br

Resumo

A responsabilidade social das empresas é, essencialmente, um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais sustentável. O conceito de responsabilidade social pode ser compreendido em dois níveis: o nível interno relaciona-se com os trabalhadores e, a todas as partes afetadas pela empresa e que, podem influenciar no alcance de seus resultados. O nível externo são as consequências das ações de uma organização sobre o meio ambiente, os seus parceiros de negócio e o meio em que estão inseridos. A responsabilidade social corporativa origina um conjunto de ações que beneficiam a sociedade e as corporações e que podem afetar diversas áreas da sociedade como a economia, educação, meio-ambiente, saúde, transporte, moradia, atividades locais e governo. Responsabilidade Social Empresarial é muito relacionada a uma gestão ética e transparente que a organização deve ter com suas partes interessadas, para elevar seu grau de legitimidade e, se for o caso, para minimizar seus impactos negativos no meio ambiente e na comunidade. O presente estudo tem o objetivo de analisar as percepções dos gestores de uma cooperativa em relação a responsabilidade social. O estudo foi aplicado, descritivo, utilizando-se da pesquisa qualitativa e da entrevista para coleta de dados. Concluiu-se que a responsabilidade social está além do cumprimento de exigências legais de órgãos de regulamentação e inspeção, e que a cooperativa estudada tem várias ações de caráter socioambiental. Em termos de sustentabilidade é necessário que haja um equilíbrio entre o econômico, o social e o ambiental, caso contrário o todo fica comprometido.

Abstract

The companies' social responsibility is, essentially, a concept whereby the companies decide, on a voluntary base, to contribute for a fair society and for a more sustainable environment. The concept of social responsibility may be understood in two levels: the internal level is related to the workers and to all the parts affected by the company, and which may influence the reach of its results. The external level is the consequences of the actions of an organization on the environment, its business partners and the environment where they are inserted. The corporate social responsibility creates a set of actions which benefit the society and the corporations and may affect several areas of the society, such as the economy, education, environment, health, transportation, housing, local activities and government. Corporate Social Responsibility is highly related to an ethical and transparent management that the organization must have with its stakeholders, to elevate its legitimacy degree and, if applicable, to minimize its negative impacts in the environment and in the community. The present study aims to analyze the perceptions of the managers of a cooperative regarding the social responsibility. It was an applied, descriptive study, with the use of a qualitative research and interviews for data collection. The conclusion is that the social responsibility is beyond the performance of legal demands of regulation and inspection agencies, and that the studied cooperative has several socio-environmental actions. Regarding sustainability, there is the necessity of having a balance among the economic, the social and the environmental issues, otherwise the whole gets endangered.

Palavras-Chave: COOPERATIVISMO, GESTÃO, RESPONSABILIDADE SOCIAL, SUSTENTABILIDADE.

Keywords: COOPERATIVISM, MANAGEMENT, SOCIAL RESPONSIBILITY, SUSTAINABILITY.

Introdução

A Responsabilidade Social é comumente entendida como uma dimensão da gestão que é marcada principalmente por uma relação ética da empresa com os públicos com os quais ela se relaciona. Não há como pensar um mundo sustentável se na cultura tradicional de gestão da empresa não incorporar, na sua essência, novos saberes, métodos, técnicas e indicadores que vão além da questão econômico-financeira.

Responsabilidade social empresarial expressa o ato de entender e agir em resposta a demandas da sociedade, onde o valor gerado por uma empresa não se estabeleça somente em lucros, mas que proporcione um impacto positivo para o conjunto dos afetados direta ou indiretamente por suas operações.

A empresa estudada é uma cooperativa de produção agropecuária localizada na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul. Atualmente são 3.430 produtores associados e em torno de 1.800 colaboradores. A cooperativa possui unidades de negócios em vários municípios da região noroeste, cobrindo uma área agricultável de 85 mil hectares. Sua capacidade de



armazenagem estática é de 350 mil toneladas. Com foco no desenvolvimento do associado e das comunidades onde está inserida, a cooperativa prima pela qualidade dos produtos e serviços oferecidos e se destaca por sua responsabilidade socioambiental.

Uma empresa socialmente responsável tem como prioridade a consecução de um desenvolvimento sustentável e o fato de poder gerir as suas operações de forma a fomentar o crescimento econômico e a aumentar a competitividade, garantindo concomitantemente a proteção ambiental e a promoção da responsabilidade social.

Apesar desta primeira afirmação possuir uma abordagem politicamente correta, deve-se também considerar o impacto nestas iniciativas na consecução do negócio de cada entidade e de seu impacto em sua sustentabilidade. Neste sentido, uma corrente de discussões defende a responsabilidade da empresa restrita aos preceitos legais enquanto outra afirma que existe um contrato tácito entre sociedade e meio organizacional que exige que a linha demarcatória entre o legal e as necessidades sociais devem ser superadas sempre que possível.

Esta questão assume uma complexidade adicional quando envolve organizações em que não há um único proprietário que define os rumos institucionais como é o caso das entidades de caráter associativo. Nestas organizações o potencial conflito de agência é uma variável adicional que deve ser considerada na definição de políticas da denominada responsabilidade social organizacional.

Assim, a pesquisa teve o objetivo de verificar a percepção dos gestores de uma cooperativa agropecuária na questão da responsabilidade social. E o objetivo geral do trabalho é identificar a percepção dos gestores em relação a implementação e o avanço da adoção de práticas de responsabilidade social numa cooperativa agropecuária da região noroeste do estado do RS.

A cooperativa vista como modelo socialmente mais justo e solidário, só é entendida assim no mercado quando sua gestão preza por profissionalismo e competitividade. A cada dia as disputas de mercado estão mais acirradas e seletivas por causa da internacionalização dos negócios e da conscientização dos consumidores sobre seus direitos e deveres. Não há mais espaço para amadorismo. Para sobreviver, empresas e cooperativas devem buscar resultados com responsabilidade social. Não há dúvida de que o diferencial cooperativista existe, mas ele será melhor visualizado com uma administração que busca resultados socialmente responsáveis para os seus associados e para a sociedade como um todo.

Referencial Teórico

O cooperativismo tem um papel fundamental no contexto da responsabilidade social, pois consegue trazer para dentro da economia de mercado uma série de vantagens para todos os envolvidos. Teve origem na organização dos trabalhadores na Inglaterra, no período da Revolução Industrial. Em 21 de dezembro de 1844, em Rochdale, bairro da cidade de Manchester, 28 tecelões, diante do desemprego e dos baixos salários, se reuniram para, coletivamente, comprarem produtos de primeira necessidade. Segundo Sebrae (2009) assim, foi criado a Associação dos Probos Pioneiros de Rochdale, que mais tarde se transformou em Cooperativa de Rochdale, formada pelo aporte de capital dos trabalhadores, cuja função inicial era conseguir capital para aumentar o poder da compra coletiva. Esses tecelões de Rochdale



sistematizaram as regras fundamentais a respeito do funcionamento de cooperativas. Enquanto eles se dedicavam às cooperativas de consumo, o movimento se espalhava pela Europa, principalmente no ramo “crédito”.

A experiência dos trabalhadores da Inglaterra difundiu-se em outros países, como na França e na Alemanha. Mais tarde, essas experiências foram difundidas pelo mundo inteiro e, no Brasil, são reconhecidas legalmente como uma forma de organização.

Ainda de acordo com Sebrae (2009) na primeira metade do século XX, a maioria das cooperativas estavam ligadas à agricultura. Atualmente, as cooperativas urbanas estão se expandindo. Isso pode ser explicado pelo êxodo rural e a maior emergência de problemas sociais nas cidades. Pode-se afirmar que, em torno de qualquer problema econômico ou social, é possível constituir uma cooperativa. Assim, pela diversidade de possibilidades de atuação, as cooperativas se apresentam como alternativa para a resolução de problemas decorrentes do desemprego. Como instrumentos de geração de emprego e renda, as cooperativas podem atuar desde os processos de produção, industrialização, comercialização, crédito e prestação de serviços.

No Brasil, a cultura da cooperação é observada desde a época da colonização portuguesa. Esse processo emergiu no Movimento Cooperativista Brasileiro que ganhou impulso no final do século 19, estimulado por funcionários públicos, militares, profissionais liberais e operários, para atender às suas necessidades.

O movimento iniciou-se na área urbana, com a criação da primeira cooperativa de consumo de que se tem registro no Brasil, em Ouro Preto (MG), no ano de 1889, denominada Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto. Depois, se expandiu para Pernambuco, Rio de Janeiro, São Paulo, Rio Grande do Sul, além de se espalhar em Minas Gerais.

Em 1902, surgiram as cooperativas de crédito no Rio Grande do Sul, por iniciativa do padre suíço Theodor Amstadt. A partir de 1906, nasceram e se desenvolveram as cooperativas no meio rural, idealizadas por produtores agropecuários. Muitos deles de origem alemã e italiana. Os imigrantes trouxeram de seus países de origem a bagagem cultural, o trabalho associativo e a experiência de atividades familiares comunitárias, que os motivaram a organizar-se em cooperativas.

Cooperativa é uma organização de pessoas que se baseia em valores de ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Seus objetivos econômicos e sociais são comuns a todos. Os aspectos legais e doutrinários são distintos de outras sociedades. Seus associados acreditam nos valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação pelo seu semelhante. Segundo a OCB, os conceitos que dão identidade ao cooperativismo são:

- **Cooperar** – unir-se a outras pessoas para conjuntamente enfrentar situações adversas, no sentido de transformá-las em oportunidade e bem-estar econômico e social.
- **Cooperação** – método de ação pelo qual indivíduos ou familiares com interesses comuns constituem um empreendimento. Os direitos são todos iguais e o resultado alcançado é repartido somente entre os integrantes, na proporção da participação de cada um.
- **Sócios** – indivíduo, profissional, produtor de qualquer categoria ou atividade econômica que se associa a uma cooperativa para exercer atividade econômica ou adquirir bens de consumo e/ou duráveis.



As linhas orientadoras da prática cooperativista são conhecidas como “os princípios cooperativistas”. De acordo com Sebrae (2009), os princípios são aceitos no mundo inteiro como a base para o sistema. Sua formulação mais recente foi estabelecida pela Aliança Cooperativa Internacional – ACI, responsável pela elaboração das políticas para o sistema no mundo todo, conforme apresentados a seguir:

1º - Adesão voluntária e livre - as cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços e assumir as responsabilidades como membros, sem discriminações de sexo, sociais, raciais, políticas e religiosas.

2º - Gestão democrática - as cooperativas são organizações democráticas, controladas pelos seus membros, que participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões. Os homens e as mulheres, eleitos como representantes dos demais membros, são responsáveis perante estes. Nas cooperativas de primeiro grau os membros têm igual direito de voto (um membro, um voto); as cooperativas de grau superior são também organizadas de maneira democrática.

3º - Participação econômica dos membros - os membros contribuem equitativamente para o capital das suas cooperativas e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. Os membros recebem, habitualmente, se houver, uma remuneração limitada ao capital integralizado, como condição de sua adesão. Os membros destinam os excedentes a uma ou mais das seguintes finalidades:

- desenvolvimento das suas cooperativas, eventualmente através da criação de reservas, parte das quais, pelo menos será, indivisível;
- benefícios aos membros na proporção das suas transações com a cooperativa; e
- apoio a outras atividades aprovadas pelos membros.

4º - Autonomia e independência - as cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros. Se firmarem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorrerem a capital externo, devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia da cooperativa.

5º - Educação, formação e informação - as cooperativas promovem a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores, de forma que estes possam contribuir, eficazmente, para o desenvolvimento das suas cooperativas. Informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e as vantagens da cooperação.

6º - Intercooperação - as cooperativas servem de forma mais eficaz aos seus membros e dão mais - força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.

7º - Interesse pela comunidade - as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades através de políticas aprovadas pelos membros.

Supõe-se que as cooperativas são organizações formadas por indivíduos que além de buscarem os mesmos objetivos econômicos e sociais, atuam em prol de uma sociedade mais justa e fraterna. Então a responsabilidade social compõe a essência do cooperativismo. E os princípios cooperativistas que abrangem adesão livre; gestão democrática; distribuição das sobras líquidas; promoção da educação e formação dos membros e da sociedade; taxa limitada de juros ao capital social; e, por fim, a intercooperação entre as cooperativas, denota a expressiva inserção da



responsabilidade social junto às cooperativas. Devido a essas características, as cooperativas almejam, além de promover o desenvolvimento de seus membros, contribuir com a sociedade através da redistribuição de parte da riqueza.

No mundo contemporâneo, ouve-se falar muito em responsabilidade social, ou de empresas que praticam ações de responsabilidade social. No entanto, ainda não existe um conceito plenamente aceito sobre responsabilidade social. Confunde-se, muitas vezes, responsabilidade social com “ações sociais”, reduzindo o seu escopo com atividades de cunho filantrópico. Mas muito já se avançou e continua se avançando acerca do tema.

Responsabilidade social anda de mãos dadas com o conceito de desenvolvimento sustentável. Uma atitude responsável em relação ao ambiente e à sociedade, não só garante a não escassez de recursos, mas também amplia o conceito a uma escala mais ampla. O desenvolvimento sustentável não só se refere ao ambiente, mas por via do fortalecimento de parcerias duráveis, promove a imagem da entidade como um todo e por fim leva ao crescimento orientado. Uma postura sustentável é por natureza preventiva e possibilita a prevenção de riscos futuros, como impactos ambientais ou processos judiciais.

O primeiro passo, para qualquer ação de responsabilidade social das empresas e entidades, passa pela conscientização dos indivíduos empreendedores e, principalmente, dos acionistas e contribuintes majoritários, de que consumidor valoriza a diferença entre empresas e entidades que são socialmente responsáveis e outras que não tem essa preocupação. O tema responsabilidade social ganhou intensa visibilidade nos últimos anos devido ao avanço da globalização. Autores mostram que diferentes abordagens para o tema foram desenvolvidas em diversos contextos históricos ou fases como definido por Kreitlon (2004).

As transformações socioeconômicas dos últimos 20 anos têm afetado profundamente o comportamento de empresas até então acostumadas à pura e exclusiva maximização do lucro. Se por um lado o setor privado tem cada vez mais lugar de destaque na criação de riqueza; por outro lado, é bem sabido que com grande poder, vem grande responsabilidade. Em função da capacidade criativa já existente, e dos recursos financeiros e humanos já disponíveis, empresas têm uma intrínseca responsabilidade social. A ideia de responsabilidade social incorporada aos negócios é relativamente recente. Com o surgimento de novas demandas e maior pressão por transparência nos negócios, empresas se vêem forçadas a adotar uma postura mais responsável em suas ações.

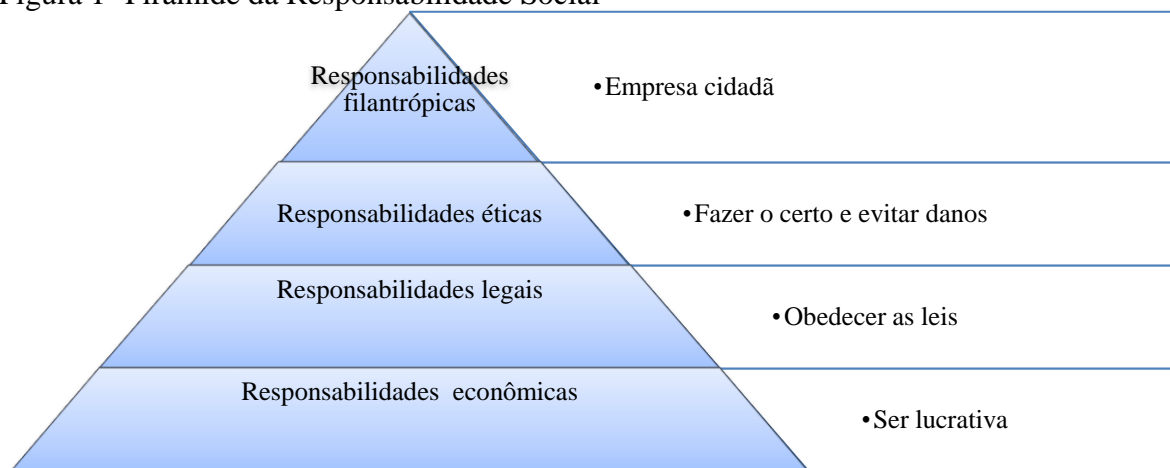
Infelizmente, muitos ainda confundem o conceito com filantropia, que é mais restrito, mas as razões por trás desse paradigma não interessam somente ao bem estar social, mas também envolvem melhor performance nos negócios e, conseqüentemente, maior lucratividade. De acordo com o *Business for Social Responsibility* (BSR, 2001 *apud* MACHADO FILHO, 2011, p.25), embora não exista uma definição unanimemente aceita para o termo responsabilidade social corporativa, a expressão se refere, de forma ampla, a decisões de negócios tomadas com base em valores éticos que incorporam as dimensões legais, o respeito pelas pessoas, comunidades e meio ambiente. “O *BSR Institute* sustenta que o conceito de empresa socialmente responsável se aplicará àquela que atue no ambiente de negócios de forma que atinja ou exceda as expectativas éticas, legais e comerciais do ambiente social no qual a empresa se insere”.

A responsabilidade social e ambiental das empresas pode ser considerada como uma questão de cultura da própria empresa, pois o interesse das empresas por essa responsabilização

deve ser encarado como um benefício a médio e longo prazos, podendo também contribuir para atingir o tão necessário desenvolvimento sustentável. É também um conceito, segundo o qual as empresas, numa base legal, estatutária ou voluntária, decidem contribuir para uma sociedade justa, com melhor qualidade de vida, preservando o ambiente.

Qualquer que seja a teoria que venha a orientar as práticas de responsabilidade social empresarial, sempre haverá dificuldades para implementá-las e as razões são muitas, começando pelo fato de envolver uma diversidade de questões que se traduzem em direitos, obrigações e expectativas de diferentes públicos, internos e externos à empresa. A responsabilidade social das empresas compreende as expectativas econômicas, legais, éticas e filantrópicas. Pode-se transformar essas dimensões como seções de uma pirâmide, conforme figura 1.

Figura 1- Pirâmide da Responsabilidade Social



Fonte: Barbieri, Cajazeira (2013, p. 54)

As responsabilidades econômicas remetem ao fato de que as empresas devem ser lucrativas, ou mais do que isto, auto sustentáveis. Segundo Barbieri, Cajazeira (2013) essa é a primeira e principal responsabilidade social de uma empresa, pois, antes de qualquer coisa, ela é a unidade econômica básica da sociedade e como tal ela tem a responsabilidade de produzir bens e serviços que a sociedade deseja e vende-los com lucro. Já a responsabilidade legal vem em seguida, pois no momento em que a sociedade aprova o sistema econômico, permitindo que as empresas assumam seu papel produtivo como parte da efetivação de um contrato social, ela coloca as regras básicas, as leis sob as quais elas devem operar. A sociedade espera que elas cumpram sua missão econômica dentro de uma estrutura legal.

Ainda de acordo com Barbieri, Cajazeira (2013) a terceira dimensão é a responsabilidade ética. Embora as duas primeiras responsabilidades incluam normas éticas, há comportamentos e atividades não cobertos por leis ou aspectos econômicos do negócio, mas que representam expectativas dos membros da sociedade. Enquanto a responsabilidade legal refere-se à expectativa de atuar conforme a lei, a ética se refere a obrigação de fazer o que é certo e justo, evitando ou minimizando causar danos às pessoas.

Segundo Barbieri, Cajazeira (2013) a quarta dimensão é a responsabilidade filantrópica que abrange ações em respostas às expectativas da sociedade de que as empresas atuem como bons cidadãos. Essa dimensão envolve o comprometimento em ações e programas para promover o bem-estar humano. Concluindo, a responsabilidade social empresarial total impõe o cumprimento simultâneo das responsabilidades econômicas, legais, éticas e filantrópicas. Colocado em termos mais simples, significa que a empresa deve, ao mesmo tempo, ser lucrativa, obedecer às leis, atender às expectativas da sociedade e ser boa cidadã. No modelo dos autores, dos três campos ou domínios da responsabilidade social das empresas, a filantropia deixou de ser uma dimensão específica por varias razões. Uma delas porque se entende que, em muitos casos, é difícil distinguir entre atividades éticas e filantrópicas, tanto do ponto de vista teórico quanto prático

A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) desenvolveu a norma NBR 16001, que estabelece requisitos mínimos para a criação e operação de um sistema de gestão de responsabilidade social. De acordo com Barbieri, Cajazeira (2013) essa norma tem por objetivo prover às organizações os elementos de um sistema de gestão da responsabilidade social, auxiliando-as a alcançar seus objetivos relacionados com esse tema.

A norma NBR 16001 se aplica a qualquer organização que queira (1) implantar, manter e aprimorar um sistema de gestão da responsabilidade social; (2) assegurar-se da conformidade com a legislação aplicável e com a sua política de responsabilidade social; (3) apoiar o engajamento efetivo das partes interessadas e (4) demonstrar conformidade com a norma ao:

- realizar auto avaliação e emitir uma autodeclaração de conformidade com a norma;
- buscar confirmação de sua conformidade por partes com interesse na organização;
- buscar confirmação de sua autodeclaração por uma parte externa da organização; ou
- buscar certificação do seu sistema de gestão por uma organização externa.

Como toda norma que especifica requisitos de um sistema de gestão, esta também baseia-se no ciclo PDCA (planejar, fazer, verificar e agir) e contempla elementos comuns necessários às normas de gerenciamento, tais como: (1) política (política e princípios), (2) planejamento (identificação de necessidades, requisitos e análises de pontos críticos; seleção por significância; estabelecimento de objetivos e metas; identificação de recursos; identificação da estrutura organizacional, responsabilidade e autoridade; planejamento do processo operacional; contingências e preparação para eventos previsíveis), (3) implantação e operação (controle operacional; gerenciamento dos recursos humanos; gerenciamento de outros recursos; documentação e seu controle; comunicação; relacionamento com fornecedores e contratados), (4) avaliação do desempenho (monitoramento e mensuração; análises e manuseio de não conformidades), (5) melhoria contínua (ação corretiva; ação preventiva; melhoria contínua), (6) revisões pela direção.

O modelo de sistema de gestão da responsabilidade social proposto pela NBR 16001, de acordo com Barbieri, Cajazeira (2013) tem como instrumentos normativos de gestão sustentável os seguintes objetivos:

- prover orientações processuais específicas para implementar e manter sistemas de gestão, programas e atividades, facilitando a mensuração de resultados;
- garantir a transparência da comunicação com suas partes interessadas;
- garantir a integração e compatibilidade entre sistemas de gestão.

Metodologia

O estudo sob o ponto de vista de sua natureza se classifica como pesquisa aplicada, porque opera diretamente com os gestores que concebem as estratégias de responsabilidade da empresa estudada, confirmada por Silva e Menezes (2005, p.20) quando define que “a natureza de sua pesquisa se classifica em pesquisa Aplicada quando objetiva gerar conhecimentos para aplicações práticas dirigidas à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais”.

No que se refere aos objetivos, este estudo se classifica como descritivo e qualitativo, porque supõe uma relação entre a realidade e o indivíduo, ou seja, uma ligação indissociável entre o real de forma objetiva e subjetiva, que não se possa explicar em números, por meio do qual se interpreta fenômenos e atribuem significados. O ambiente natural é a fonte para coleta de dados e o pesquisador é considerado a peça mais importante nesse processo, pois tende a analisar seus dados de forma indutiva. O processo e seu significado são os pontos principais de abordagem.

Com relação aos procedimentos técnicos, está relacionada ao tipo de procedimento que será usado na realização do estudo, que material servirá para o desenvolvimento do tema. O presente estudo pode ser classificado em: Pesquisa Bibliográfica – segundo Gil (2007, p. 64) a “pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. E também estudo de caso, contribui para a compreensão individual de cada organização. Segundo Gil (2002, p. 54) “O estudo de caso consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados”. Atualmente o estudo de caso é encarado como delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, onde os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente percebidos.

Utilizou-se o instrumento da entrevista despadronizada que é um procedimento utilizado na investigação social para coleta de dados, com a finalidade de fornecer subsídios para diagnósticos, análises, pesquisas, ou mesmo com a finalidade de discutir e buscar soluções para alguma problemática de natureza social. Foi utilizado um roteiro de entrevista com perguntas abertas, que podem ser caracterizadas como entrevista despadronizada com as mesmas perguntas. As entrevistas foram aplicadas com os gestores que tem responsabilidade direta na administração da cooperativa, em especial o gerente administrativo e gerente de comunicação da cooperativa.

Análise dos Resultados

A análise e percepção dos gestores em relação a implementação e o avanço da adoção de práticas de responsabilidade social na cooperativa estão definidas a seguir, baseadas nas respostas obtidas através das entrevistas.

No questionamento sobre o significado de responsabilidade social, os gestores da cooperativa mencionaram que “é a consciência da empresa que está inserida num contexto maior que ela, que é a própria comunidade e o planeta”. Essa consciência deve levar a empresa a participar dessa comunidade, desse planeta de forma responsável, e a partir desta perspectiva a organização deve traçar estratégias e ações que possam beneficiar essa comunidade e o planeta



como todo. Este ponto foi bastante destacado no sentido que se constitui o ponto de partida para que haja uma responsabilidade social ou socioambiental de fato e não simplesmente ações de marketing por que é simpático ao mercado. Ou seja, responsabilidade social é a atuação ética e transparente da empresa com todas as partes interessadas (*stakeholders*), visando o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando os recursos ambientais, naturais e culturais e a diversidade, promovendo a redução das desigualdades sociais através da inclusão de políticas e pessoas.

Sobre a questão do que seriam as responsabilidades de uma empresa, os gestores consideraram a utilização dos recursos no desenvolvimento de processos que viabilize a entrega de um produto ou serviço para o cliente, cumprindo a legislação e, garantindo a sustentabilidade da empresa, no nosso caso, a cooperativa e dos recursos. Em relação “as partes relacionadas”, os chamados *stakeholders*, em suas ações os gestores da cooperativa avaliam que deve ser considerado o contexto, não podendo existir ações fora do mesmo.

É a identificação do contexto de cada um dos nossos públicos, temos uma clientela que está subdividida em funcionários, associados, consumidores e fornecedores, ou seja, são quatro públicos que temos que perceber, e diagnosticar as necessidades reais de cada um desses públicos. Não podemos fazer a mesma ação para todos, assim não irá se tratar o contexto de cada um deles.

No caso dos fornecedores, as entrevistas demonstraram uma percepção de que eles podem participar do mesmo contexto dos associados, funcionários e também dos consumidores, pois sua necessidade não é diferente, ou seja, atuam juntos, em parceria. Enquanto que, para os outros públicos é de receber essa ação, ou seja, ser beneficiado direto dessa ação. Essa compreensão de contexto é fundamental para se ter ações bem específicas e eficazes, ou seja, não tratar os públicos de forma diferentes mas de um mesmo modo, pois caso contrário se acabaria não conseguindo atender nenhuma expectativa. Fazer um mapeamento de necessidades e a partir de então, traçar estratégias e ações, e verificar quem participa e de que maneira participa é a grande diretriz na perspectiva destes gestores.

Sobre as expectativas econômicas, legais, éticas e econômicas os gestores da cooperativa entendem que essas expectativas também são relativamente novas no contexto empresarial, algumas empresas ainda não incluíram essas expectativas de forma explícita. Por isso é importante destacá-las, uma delas, por exemplo, da ética, tem-se ainda no Brasil problemas culturais que acabam gerando uma deficiência, um déficit enorme de ética. Por exemplo, uma empresa para participar de uma determinada concorrência pensa em propina, e não pensa em qualidade, preço, condição do seu produto ou serviço. Enfim, a empresa tem condições de crescer no mercado à medida que possui produtos e serviços de qualidade, com alta tecnologia que atendem bem ao seu público, e não por meio de corrupção, de propina.

Segundo os gestores, esta transformação envolve duas perspectivas, por um lado temos as expectativas dos clientes, da sociedade como um todo que pressupõe um comportamento correto nos negócios, por outro lado tem-se as expectativas de resultado da empresa fornecedora que, não obstante pretender obter ganhos, deve agir também dentro dos padrões éticos que esta mesma espera ser tratada. Temos que traçá-la como uma visão de negócio e isso é uma luta contra a cultura dominante e exige uma transformação cultural. É preciso mudar esse contexto, em alguns



casos não se pode participar, por exemplo, de uma concorrência pública se do outro lado houver uma perspectiva distorcida.

O desafio do Brasil hoje e das próprias empresas que o materializam, é trabalhar para uma mudança de cultura a fim de que essa nova visão de comportamento empresarial, de mercado, possa constituir um ambiente de relacionamento mais correto e transparente.

Outro gestor da Cooperativa destacou que a mesma situação acontece na questão legal, onde também por cultura, ocorre o famoso “jeitinho brasileiro”:

Aquela coisa de ter um valor determinado de imposto a pagar, mas se fizer algum contorno por aqui por ali quanto eu posso economizar nesse imposto, ou seja, esse economizar nesse contexto é nada menos do que sonegação. O brasileiro, de um modo geral, não tem ciência das consequências dessa falta de cumprimento da legislação. Em outros países, por exemplo, as pessoas sabem que se não agirem de forma correta as empresas que estão produzindo esses produtos e serviços não vão mais poder oferecer esses bens e toda a sociedade acaba sendo prejudicada. No Brasil se tem muito contrabando, onde a sonegação de impostos é alta, gera uma desigualdade social e problemas estruturais, sem a menor consciência que com isso estamos reduzindo a arrecadação do estado, que deve ser revertida em benefício da população, o que muitas vezes alimenta o crime organizado, a violência urbana. Ou seja, se tira o dinheiro da segurança pública, da saúde pública e se dá para o crime organizado.

Do conjunto de elementos apresentados pelos gestores, é possível sistematizar uma visão comum com relação a algumas expectativas, a saber:

- Expectativas econômicas: a empresa deve atuar como organização econômica cuja orientação básica é produzir bens e serviços que a sociedade deseja e vendê-los a preços justos, que permitam a perpetuação da empresa e a remuneração de seus investidores.
- Expectativas legais: correspondem ao cumprimento das leis, as quais se apresentam dentro de uma sociedade. Entretanto, as leis geralmente não contemplam comportamentos, expectativas e desejos mais recentes da sociedade, além de não englobar todos os tópicos, áreas e temas possíveis de serem enfrentados pela empresa.
- Expectativas filantrópicas: expectativas correntes da sociedade com relação à atuação das empresas. Estas ações não são obrigatórias e nem requeridas por lei e não são esperadas por parte da empresa, são iniciativas voluntárias da empresa.

Em relação a diferença entre filantropia e responsabilidade social os gestores da cooperativa entendem que a filantropia vem de um tempo em que se pensava em pagar a conta para desengargo de consciência, é muito fácil fazer uma campanha e arrecadar fundos para “os amigos do bem”, a filantropia.

A diferença fundamental entre a filantropia e a responsabilidade social é você se tornar um ator, um envolvido consciente do que está fazendo, tendo o cuidado de não gerar dependência dos beneficiados, que isso seja um caminho à dignidade para que se tire de uma situação de fragilidade que essa pessoa beneficiada está, para que ela possa ter oportunidade de uma vida nova, onde se torna agente de sua própria vida e de sua própria existência.

A consciência socioambiental deve trazer em seu conceito a ideia de que fazemos parte de uma teia, de que não é possível considerar cada um em seu mundo, mas que estamos todos em uma mesma teia de relações, “não é possível ser feliz numa sociedade de infelizes”. Foi



preponderante a ideia de que é necessário agir de forma a fazer com que as mudanças aconteçam, de ter uma visão ampla da questão ambiental:

Não podemos esgotar os recursos do planeta e pensar quem sabe vou a Marte e consigo repor, não é desta maneira. Eu e o planeta, como seres que interdependemos, estamos convivendo, onde eu preciso desses recursos e o planeta precisa deles repostos, preciso gerar uma relação cooperativa com o planeta de reposição de recursos, de utilização responsável, não gastando o que não é preciso, não desperdiçando o que não preciso, enfim encontrar meios de reposição da natureza.

Estas ideias podem ser resumidas da seguinte forma: tanto a filantropia quanto a responsabilidade social rendem a empresa uma boa imagem perante a sociedade. A filantropia refere-se a práticas que a empresa realiza de forma voluntária, sem a obrigatoriedade da legislação. Já a responsabilidade social é um dever da empresa que precisa cuidar da comunidade em que está inserida, ou seja, a empresa responde por aquilo que ela faz, seja pela legislação ou pelos interesses dos *stakeholders*.

No questionamento de como a ética se relaciona com a responsabilidade social os gestores da cooperativa comentam que como já mencionado em uma questão anterior, no Brasil temos uma deficiência muito grande de ética, e isso muitas vezes prejudica o crescimento socioeconômico da empresa.

Mas a empresa deve estabelecer seus valores que deverão nortear suas ações. Esses valores éticos, morais e sociais devem ser adotados como base nos relacionamentos e devem refletir-se na tomada de decisões. As atividades de uma empresa socialmente responsável refletem-se em suas preocupações com atitudes éticas e moralmente corretas.

No questionamento se é possível a empresa, e nesse caso, a cooperativa obter ganhos tangíveis com ações de responsabilidade social os gestores avaliam que é possível, sim. E nesse sentido o mercado está se conscientizando e valorizando os comportamentos eticamente corretos. É algo lento, as pessoas ainda não sabem diferenciar bem uma ação de outra até porque o tema é extremamente complexo, visto que não basta que a empresa distribua mudas de árvores para que possamos afirmar que ela possui responsabilidade ambiental.

Ainda não dispomos de instrumentos que possibilitem uma visão transparente da posição da empresa com relação as questões socioambientais. Mas aos pouco o mercado vai compreendendo que determinada empresa tem uma participação mais presente na comunidade, tem ações relevantes que inclusive mudam o destino dessa comunidade, e isso vai fazendo com que se ganhe a simpatia do mercado e obviamente refletindo-se nos negócios.

Essas ações tem que ser em primeiro lugar por consciência, mas sabendo que isso não vai prejudicar financeiramente a empresa, ao contrario, isso vai gerar uma empatia, uma identificação mútua, onde empresa e mercado se identificam, se faz parte da mesma comunidade, do mesmo meio ambiente, e por conta disso gera a resposta de participar junto, onde a pessoa prefere esse produto, essa empresa por que é uma empresa participante da comunidade.

As ações desta empresa são mais tangíveis e efetivas quando é possível perceber que a empresa não está fazendo só por fazer, ela de fato se preocupa, ela de fato quer resultados sociais relevantes, aos poucos isso fazendo diferença na construção da imagem da empresa, e diante disso a consequência também passa ser um fato. “Algumas empresas entendem a responsabilidade



social como um custo adicional, mas entendo que existem ganhos tangíveis e intangíveis, pois práticas sociais agregam valor aos produtos e serviços oferecidos por uma empresa.”

Os gestores, quando questionados sobre quais seriam os ganhos tangíveis que a cooperativa obtém optando por gestão socialmente responsável mencionaram o que já foi dito anteriormente, ou seja, a empatia e simpatia do mercado e da comunidade. Fica claro também que há redução de custos, melhoria de produtividade, crescimento de receitas, acesso a mercados e capitais, melhora no processo ambiental e gestão de recursos humanos.

E os ganhos intangíveis que uma empresa pode obter quando opta pela gestão socialmente responsável, na opinião dos gestores da cooperativa são a valorização da imagem institucional, maior lealdade do consumidor, maior capacidade de atrair e manter talentos, capacidade de adaptação, longevidade e diminuição de conflitos.

Sobre desenvolvimento sustentável os gestores da cooperativa demonstraram ter ciência e mencionaram os conceitos *do triple bottom line*, o tripé da sustentabilidade onde o econômico, o social e o ambiental formam o básico dessa teia.

A sustentabilidade precisa perpassar por estes conceitos, sem o econômico a gente não consegue manter a sociedade e nem sem o ambiental. Portanto é preciso haver um equilíbrio entre o ambiental e o econômico, não pode ter apenas florestas no país, claro preservar as florestas é outra questão, e nem manter o índio na rua pedindo esmolas, por que a partir do momento que ele está na rua pedindo esmolas ele não é mais índio, ele perdeu a cultura e a nação indígena. Não podemos em nome do econômico sacrificar o social e o ambiental e vice-versa.

Essa inter-relação é importantíssima para que haja o equilíbrio da sustentabilidade, esse é objetivo do tripé, onde todas as premissas devem estar equilibradas, caso contrário o todo fica comprometido. É necessário também distinguir os limites de um e de outro, onde um se torna indispensável e outro pode inclusive tornar-se dispensável. Não se pode ter uma visão distorcida, de que a floresta é intocável, pois a floresta possui muitos elementos que podem ser explorados de modo sustentável, inclusive fármacos que podem ser vitais para a qualidade de vida humana e animal, o que não pode é ser prejudicado o ecossistema da floresta. Atualmente existem várias técnicas de pesquisa e extração que podem ser aplicadas sem ser colocado em risco o equilíbrio dos ecossistemas originais.

O tripé da sustentabilidade deve considerar além do econômico, social e ambiental, também o ser humano em todas suas dimensões. O ser humano que é o administrador do planeta que precisa cuidar do econômico, social e ambiental e que precisa ser tratado como pessoa, por que ele é um dos pontos centrais deste grande sistema. “Quem é esse jardineiro que está cuidando do nosso jardim chamado terra? Quem é ele?” Resumindo, desenvolvimento econômico, social e ecológico são práticas desenvolvidas pela empresa de modo ecologicamente corretas, economicamente viáveis e socialmente justas.

Em relação ao Meio Ambiente a cooperativa já realiza algumas ações, que estão publicadas no Balanço Social. Os investimentos socioambientais no exercício de 2013 foram da ordem de R\$1.350.000,00. Neste ponto também levantou-se o que poderia ser enquadrado como “forma de pensar” da organização. Por exemplo, tem-se o fato de no estado do Rio Grande do Sul, como em boa parte do Brasil, ainda existir uma carência na percepção de que o funcionário é um agente importante desse desenvolvimento dentro da empresa/cooperativa, diante disso há a

necessidade de melhorar os benefícios, enfim desenvolver um conjunto de questões que podem favorecer a sociedade como um todo.

Os gestores entrevistados consideram ainda que a cooperativa deveria implementar ações de responsabilidade ambiental em suas atividades ou de seus associados mesmo que isso gerasse custos adicionais e que não fossem exigidos pela legislação. E avaliam que já se tem muita coisa e algumas coisas importantes se destacam. Um exemplo mencionado foi o departamento técnico agrônomo, que é um trabalho exemplar, de referencia:

Temos um engenheiro agrônomo que atua como pesquisador, e temos ações ambientalmente importantíssimas e que afetam muitas coisas que muitas vezes não são mensuradas, por exemplo, o plantio direto na palha. Onde fomos pioneiros, defendemos o plantio direto na palha devido a seus resultados ambientais, isso já a 20 e tantos anos atrás. Esses resultados ambientais são uma fauna e flora bem mais rica e preservada, onde em lavouras voltaram a existir animais silvestres que estavam com risco de extinção, tais como emas e veados.

Houve uma melhora na qualidade da água captada pela Corsan na cidade sede da cooperativa após a introdução do plantio direto na palha, conforme relatos dos próprios técnicos da Corsan, não tem mais nenhum agente contaminante oriundo das lavouras. Isso provém de uma ação ambiental que muitas vezes passa despercebida.

Outro detalhe mencionado, o departamento técnico agrônomo desenvolveu uma técnica de pulverização de baixo volume que diminuiu bastante a concentração do defensivo agrícola, utilizando mais água, para isso é considerado velocidade do vento, temperatura, clima, enfim, uma serie de fatores que maximizam a aplicação, podendo usar baixo volume de defensivo, onde o impacto socioambiental disso reverte na fauna e flora mais ricas, por que tem diminuído o uso do defensivo agrícola.

Pode também ser mencionada a questão dos transgênicos, que tem um impacto fundamental, pois com o uso dos transgênicos passou-se a utilizar menos defensivos agrícolas e novamente mais flora e fauna acabaram sendo preservadas. Existe também a agricultura de precisão, que não só economiza o recurso financeiro do produtor, por que vai aplicar só o que precisa e onde precisa para correção do solo, mas também poupa jazidas de fosfatos, de recursos minerais que estão se esgotando no planeta, e que devem ser encontradas maneira de preservação. Isso é, um consumo consciente desses minerais, para repor na terra o que é preciso, senão a produção agrícola fica prejudicada, reduzindo a produção de alimentos, tendo um impacto ambiental importante onde essas jazidas se encontram, e tudo que tem em torno disso.

A cooperativa possui muitas ações que não são decorrência de exigências legais, mas que estão acontecendo, e sempre é possível ampliar. Mas é muito importante também que se tenha essa base de pesquisa para saber o que está se fazendo e direcionar os recursos de forma mais madura, para não ser aquele pro forma.

Não é apenas distribuindo mudas de arvores que estamos fazendo uma ação socioambiental, pois precisamos saber para onde essas mudas irão, quem vai plantar, onde vai plantar, o local é adequado para o plantio. Temos que fundamentar essas ações com pesquisa, qual o impacto, recursos que vão ser empregados, a própria otimização desses recursos, e nesse sentido o departamento técnico agrônomo que tem esse contato mais direto com o meio ambiente é fundamental.



Dentro desse contexto a responsabilidade social é vista pelos gestores da Cooperativa, não como um custo, mas como um meio para atingir seus objetivos expressos no posicionamento estratégico mencionado neste estudo.

Uma empresa pode ser considerada socialmente responsável, na opinião dos gestores, quando a responsabilidade socioambiental é gradativa, “é muito difícil se dizer que antes não tinha nada e agora tem tudo”. Não é algo tão automático, é uma evolução necessária. É difícil definir a partir de quando ou qual momento uma empresa pode ser considerada socialmente responsável, isso é uma construção, é uma evolução e não se pode estacionar. Segundo os entrevistados, a empresa que tem uma consciência socioambiental tem uma raiz, tem uma história que vem construindo, que vem ampliando e fatalmente a empresa não deixará de agir dessa maneira. E dentro deste contexto a cooperativa pesquisada pode ser considerada socialmente responsável.

Os dados e percepções demonstram que trata-se de uma empresa que se preocupa em minimizar a emissão de resíduos, que utiliza papel reciclado, que promove ações sociais, que promove o apoio à educação, à cultura e aos esportes, que recolhe material para reciclagem e reutilização, entre tantas outras práticas, se antecipa às demandas sociais à própria fiscalização, eximindo-se de problemas futuros, além de permanecer próxima daqueles que irão consumir os seus produtos e serviços.

A avaliação dos gestores da cooperativa sobre a realização de Programas Sociais é de que isso está no “DNA”, pelo fato de ser uma cooperativa, de ter sido formada por poucos agricultores, que precisavam, de qualquer maneira, melhorar sua qualidade de vida, isso fica no propósito da empresa e não há como separar. O próprio cooperativismo teve sua origem por um problema social, inclusive a nível mundial. O cooperativismo só existe como tal, só é genuíno se caminhar sobre duas pernas, o econômico e o social. Não existindo um desses pilares não pode ser considerado cooperativismo.

Na Cooperativa pesquisada, tanto sua trajetória passada quanto suas estratégias para o futuro revelam ações que aliam aspectos econômicos, sociais e ambientais, de modo a equilibrar estes três fatores como pilares de um desenvolvimento sustentável. Por conta disso, seus quadros social e funcional, bem como as comunidades das quais participa, encontram na empresa um eixo de convergência para interações que geram, desde 1957, condições de crescimento mútuo. Assim, a cooperativa vem cumprindo o seu papel como espaço de promoção do bem comum, demonstrando isso nas práticas desenvolvidas com todas as partes interessadas.

Sobre os Programas Sociais que a cooperativa realiza ou apoia, os gestores mencionam que existe um programa “guarda-chuva” chamado *Juntos Somos Mais*, que serve de amparo para várias ações. Dentro dele podemos destacar o programa Eu + Mais Você como Mundo Melhor que está focado nas crianças. É um programa que tem se investido bastante em sua ampliação. Ano após ano, com ações ocorrendo durante o ano todo em salas de aulas, com cartilhas, com ações que levam as crianças a apreender a cooperar, a consciência ética está muito presente nesse trabalho.

Outro programa mencionado é o *Cuidar*, que busca dar uma orientação às ações que a cooperativa vai realizar. “Por exemplo, o varejo precisa de uma embalagem nova para determinado produto, e nesse caso o programa Cuidar vai estudar, analisar e avaliar que essa

embalagem seja ambientalmente correta, tenha segurança alimentar, enfim, uma série de critérios que envolvem essa questão.”

Mais um exemplo é a lavagem de veículos no posto de combustíveis localizado no centro da cidade com a água da chuva, tendo sido efetuado um aumento nas instalações de estações de tratamentos de efluentes, onde a água utilizada sai tratada do estabelecimento para a rede pública de esgoto.

Outro exemplo do programa Cuidar são as sacolas plásticas oxi-biodegradáveis, onde se efetuou um estudo entre a viabilidade econômica e ambiental da sacola plástica oxi-biodegradável e a sacola de pano retornável concluindo-se que a sacola oxi-biodegradável é a que menos gera impacto na natureza, e também possui a melhor relação econômica, pois uma sacola retornável custa ao meio ambiente o equivalente a 119 sacolas oxi-biodegradáveis. Além da sacola retornável de pano não oferecer segurança alimentar se não for devidamente lavada e higienizada após cada uso.

Conclusão

A condução e sistematização desta pesquisa permitiu apurar que a percepção dos gestores da cooperativa está muito alinhada entre si, e também com as diretrizes gerais da cooperativa (missão, objetivos, visão e valores). Mesmo não tendo um programa específico e único que aborde suas ações de responsabilidade social a cooperativa tem várias ações de caráter socioambiental.

A responsabilidade social já está expressa nos objetivos da cooperativa, entre eles o de difundir o ideal cooperativista. E nesse sentido a cooperativa desenvolve ações que objetivam melhorar a qualidade de vida de seus associados, colaboradores e comunidade em geral. A cooperativa tem também um projeto de cooperativismo nas escolas que tem como objetivo difundir o ideal cooperativista aos alunos da 4ª série das escolas participantes. Essas ações são coordenadas pelo departamento de comunicação e marketing da cooperativa.

As ações de maior relevância identificadas estão vinculadas ao cumprimento de exigências legais de órgãos de regulamentação e inspeção, tais como reflorestamento, recolhimento de embalagens vazias de agrotóxicos, tratamento de efluentes, licenciamento ambiental e tratamento de resíduos sólidos.

No âmbito da cooperativa, como um todo, os gestores consideraram algumas ações como sendo de grande relevância social, entre elas, Projeto Cuidar, Projeto Cooperativismo nas Escolas, plantio direto, pesquisas técnicas agronômicas, sacolas oxi-biodegradáveis.

A pesquisa teve a intenção de avaliar a percepção dos gestores sobre as ações e práticas de responsabilidade social adotadas na cooperativa. Neste sentido, percebeu-se a ausência de um programa geral que nortearia todas as ações de responsabilidade social, nos mais diversos segmentos da cooperativa. Ou seja, ficou identificado no estudo que não há uma diretriz que norteie a elaboração de ações dentro da cooperativa, e tampouco uma estratégia que congregue um plano de responsabilidade social.

Apesar da ausência de um plano de responsabilidade social, não significa que o tema não esteja contemplado no dia a dia da cooperativa. Mesmo que o conceito de responsabilidade social não esteja disseminado na cooperativa como uma de suas prioridades, percebe-se que há uma

convergência entre os gestores de que isso é uma questão irreversível, e não apenas no universo da cooperativa, mas no universo como um todo.

Portanto, constituir programas de responsabilidade social, a partir das ações que já existem deverá fazer parte dos objetivos e estratégias da cooperativa para o futuro. Planos estes que não podem estar desvinculados das metas a serem atingidas pela cooperativa como um todo, dada a relevância do tema e as possibilidades estratégicas daí decorrentes.

Diante desse contexto devemos também questionar se os programas de responsabilidade social refletem a vontade do associado. E como transformar a carga social em um multiplicador de ideias a serem difundidas.

Este estudo contribuiu para o enriquecimento dos conhecimentos já existentes acerca da responsabilidade social, não somente para a autora do estudo, mas permitiu, que pelo debate e discussão da temática, também fosse ampliada a percepção sobre o tema junto aos gestores da Cooperativa pesquisada, além de esclarecer algumas questões, motivou outras, evidenciando a importância e a necessidade de aprofundamento conceitual e empírico sobre o tema.

O tema central que permeou o presente estudo buscou evidenciar elementos de ações de responsabilidade social corporativa, com foco na perspectiva dos gestores da cooperativa. Como a cooperativa em estudo não tem um programa que aborde a gestão da responsabilidade social, este estudo pode ser um referencial para a sua implantação.

Para implementar uma política de responsabilidade social coerente com o movimento do desenvolvimento sustentável, a cooperativa pode se valer de conceitos, modelos, princípios e instrumentos de gestão como os que foram abordados neste trabalho e que estão longe de esgotar o imenso assunto da responsabilidade social.

Um sistema de gestão de responsabilidade social tem seus requisitos mínimos para a criação e operação estabelecidos pela norma NBR 16001 desenvolvida pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), conforme Barbieri, Cajazeira (2013). A norma NBR 16001 se aplica a qualquer organização que queira implantar, manter e aprimorar um sistema de gestão da responsabilidade social; assegurar-se da conformidade com a legislação aplicável e com a sua política de responsabilidade social; apoiar o engajamento efetivo das partes interessadas e demonstrar conformidade com a norma.

Como toda norma que especifica requisitos de um sistema de gestão, a NBR 16001 também baseia-se no ciclo PDCA: planejar, fazer, verificar e agir (do inglês: *Plan-Do-Check-Act*). Conforme Barbieri, Cajazeira (2013), o PDCA pode ser definido como:

- Planejar (*Plan*): estabelecer os objetivos e processos necessários para produzirem resultados em conformidade com a política de responsabilidade social da organização;
- Fazer (*Do*): implementar os processos;
- Verificar (*Check*): monitorar e medir os processos em relação à política de responsabilidade social e aos objetivos, metas, requisitos legais e outros, e reportar os resultados; e
- Atuar (*Act*): tomar ações para melhorar continuamente o desempenho ambiental, econômico e social do sistema de gestão.

Como foi em muitos pontos destacado no estudo, a empresa sustentável é a que persegue contínua e sistematicamente a obtenção de desempenhos elevados em termos econômicos, sociais e ambientais, que são as três dimensões da sustentabilidade do desenvolvimento pertinentes às empresas. Desempenho elevado significa a obtenção de resultado positivo líquido em cada uma



dessas três dimensões enquanto objetivo permanente da empresa e que requer a combinação de esforços em todas as suas áreas de atuação.

Cada vez mais as empresas discutem a sustentabilidade, mas exatamente o quê elas querem dizer? Embora muitas pessoas definam práticas sustentáveis como aquelas que beneficiam a sociedade, a sustentabilidade corporativa é reduzida, frequentemente, à minimização de danos ao meio ambiente. Assim, as empresas têm adotado medidas como a redução de materiais e do consumo de energia, e o uso de materiais reciclados. O que todos esperam das empresas é uma postura comprometida com o desenvolvimento sustentável do país, isto é, que se envolvam principalmente com a proteção do meio ambiente, a redução da pobreza e o aumento da expectativa de vida da população.

De acordo com Tavelin (2012), é necessário criar uma cultura de sustentabilidade, e para isso devemos escolher questões de repercussão entre os clientes, procurando atender necessidades ou preocupações nas esferas social, ambiental e econômica. Além de envolver os fornecedores visando tornar as operações mais sustentáveis. É necessário também concentrar as ações naquilo que a cooperativa conhece e faz melhor, e antecipar-se às mudanças, transformando desafios para os clientes em oportunidades de negócio. E ainda é preciso capacitar os funcionários para perceber as oportunidades de sustentabilidade e participar da construção delas. Crescimento sustentável é a marca de quem se dedica a firmar raízes.

Referências

BARBIERI, José Carlos; CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável**. da teoria à prática. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

BRASIL. Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971. **Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm Acesso em: 10maio 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

KREITLON, Maria Priscilla. **A Ética nas Relações entre Empresas e Sociedade: Fundamentos Teóricos da Responsabilidade Social Empresarial**. In: **28º EnANPAD**, 2004. Disponível em http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2004/GSA/GSA2651.pdf Acesso em: 03 maio 2013.

MACHADO FILHO, Cláudio Pinheiro. **Responsabilidade Social e Governança**. O Debate e as Implicações. 1 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

MINAYO, M. C. de S. (org.). **Pesquisa Social: Teoria Método e Criatividade**. 24. ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

OCB - ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. Disponível em <http://www.ocb.org.br>. Acesso em: 18 mar 2013.



RODRIGUES, Jorge; DUARTE, Manuela. **Responsabilidade social e ambiental das empresas**. 1. ed. Lisboa: Escolar Editora, 2012.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Cooperativa – Série Empreendimentos Coletivos**. 2009. Disponível em <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/CF527A837A1B4E2F8325766A0052780D/\\$File/NT00042C2E.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/CF527A837A1B4E2F8325766A0052780D/$File/NT00042C2E.pdf)> Acesso em 17 maio 2013.

SILVA, Edna Lúcia da & MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: LED/UFSC, 2005.

TAVELIN, Cristina. **Dez Desafios da Gestão Sustentável nas Empresas**. 2012. Disponível em <<http://www.ideiasustentavel.com.br/2012/01/dez-desafios-da-gestao-sustentavel-nas-empresas/10/>>. Acesso em 03 mar 2014.