

# O ENGAJAMENTO DE ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS EM AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: as implicações no desenvolvimento territorial/local e humano

Cláudio Paula de CARVALHO<sup>1</sup>

**RESUMO:** A implantação de empreendimentos na cadeia produtiva em Pernambuco, também trouxe a necessidade de ações específicas no desenvolvimento territorial/local, e humano. As ações desenvolvidas de forma integrada ante os aspectos e conceito de responsabilidade social corporativa atuam de forma corporativa coerente e alinhada à visão de negócio, aos princípios da empresa, mas que preconiza o conceito da lógica da Cadeia Social Produtiva como conceito-chave para o desenvolvimento socioambiental em consonância às premissas do desenvolvimento sustentável, territorial/ local e humano assim como em consonância aos indicadores de sustentabilidade.

**PALAVRAS-CHAVE:** Sustentabilidade; Responsabilidade Social Corporativa; Desenvolvimento Territorial/ Local; Desenvolvimento Humano.

**ABSTRACT:** The effective industrial chain implantation increases demands to the companies with specifics actions related to local/ territorial development in according to corporate social responsibility. This is a main conception that involves and propitiates more engaging a Productive Social Chain to the social and environmental development related to premises relating to local/ territorial and human development too, considering sustainability index as a lever device .

**Keyword:** Sustainability; Corporate Social Responsibility; Local/ Territorial Development; Human Development.

---

<sup>1</sup> Mestre *Strictu Sensu* em Sistemas de Gestão (Latec/UFF-RJ) e jornalista.

## **1. INTRODUÇÃO**

Dentro de um conceito de universalidade ante ao conceito de sustentabilidade, como uma nova forma de entendimento do pensamento mais sustentável, a visão sistêmica exige que haja um equilíbrio socioambiental e econômico. Capra (2006, p.41) retrata que: “O pensamento sistêmico é ‘contextual’, o que é o oposto do pensamento analítico. A referida análise expressa que isolar alguma coisa visando o sentido de entendê-la. Assim, o pensamento sistêmico significa colocá-lo no contexto de um todo mais amplo”. E, ainda afirma que as propriedades essenciais de um organismo ou de qualquer sistema vivo vêm a ser propriedades do todo, que nenhuma das partes possui. Segundo Boff (2012, p.14): “Nunca antes da história conhecida como civilização humana, corremos os riscos que atualmente ameaçam nosso futuro comum”. Ainda contextualizando sob o tema, na ótica de Pinzón (2007, p.98): “A realidade ambiental exige repensar o mundo, pensar no todo”.

A globalização trouxe inovações em todos os sentidos, transformando as relações sociais, as relações empresariais e a visão em torno da vertente economia e meio ambiente (MAY et. al., 2003). Assim, dentro de uma contextualização dos processos de sustentabilidade, é importante destacar acerca do desenvolvimento tecnológico, seja sob a visão exploratória ou produtiva, o qual deve ser orientado para uma estruturação no sentido do equilíbrio envolvendo os elementos como: o meio ambiente, os recursos naturais e as relações humanas. E, essa meta deve estar presente diante do crescimento econômico com uma visão mais sustentável. Ainda contextualizando sob este ponto levantado, Pinzón (2007) retrata que a questão da crise ambiental traz à sociedade e a todos a relevância do processo de reflexão, a partir do momento que as percepções em relação ao meio ambiente têm como causa principal a conjuntura econômica, em que a lei do lucro é o princípio norteador e as pessoas são reduzidas a mera condição de consumidor deste processo. Deste modo, cada segmento da organização passa a ter um papel importante no engajamento da obtenção da sustentabilidade, surgindo para as empresas à oportunidade em ser um agente de transformação ante a sociedade que atua.

Neste sentido, em consonância ao desenvolvimento socioeconômico levado ao estado de Pernambuco, grandes empreendimentos vêm sendo implantados, como o Complexo Industrial Químico-Têxtil – PQS, composto por suas duas empresas: a Companhia Petroquímica de Pernambuco – PetroquímicaSuape, com uma unidade de produção de ácido tereftálico purificado (PTA), que é a principal matéria prima na cadeia de poliéster. E, a outra empresa do complexo industrial, a Companhia Integrada Têxtil de Pernambuco – CITEPE, responsável pela produção de resina PET e de filamentos de poliéster. Estas duas empresas em processo integral de operação constituirão o maior polo integrado de poliéster da América Latina e são subsidiárias integrais da Petrobras. O complexo industrial é localizado no município de Ipojuca, localizado na região da Mata Sul, que é um dos oito municípios que compõem o Território Estratégico de Suape no estado de Pernambuco, na Região Nordeste do país.

A implementação deste complexo industrial assim como os demais empreendimentos estruturadores enfrentaram uma grande dificuldade de absorção de mão de obra. E, isso se deve pelo fato de que o processo de construção de empreendimentos estruturadores como o polo petroquímico (no qual o Complexo PQS faz parte), uma refinaria, estaleiros navais, empresas eólicas, indústria automobilística, dentre outras grandes empresas estruturantes vêm sendo impactadas pela baixa escolaridade encontrada e também a falta de capacitação para o ingresso nas empresas, que acabam se tornando impeditivos reais para absorção de mão de obra local. Justamente, por falta de uma qualificação mais técnica e/ou específica.

Diante disso, e as necessidades prementes e considerando as premissas, aspectos e princípios ante o conceito de desenvolvimento sustentável e de desenvolvimento territorial/ local, este artigo tem como objetivo apresentar ações específicas relativas ao tema proposto quanto à implantação de um programa de responsabilidade social corporativo e sua significativa relevância no sentido de estruturar também ações e atividades relativas ao desenvolvimento por meio de premissas e conceitos de protagonismo social diante da lógica de uma Cadeia Social Produtiva. Ou seja, em que o engajamento das organizações e das instituições parceiras, além do próprio comprometimento e envolvimento comunitário e das

demais partes interessadas e envolvidas [*stakeholders*] (RODRIGUES et. al., 2012). O Instituto Ethos exprime sobre *stakeholders*: “Qualquer indivíduo ou grupo que possa afetar a empresa, por meio de suas opiniões ou ações, ou ser por ela afetado: público interno, fornecedores, consumidores, comunidade, governo, acionistas etc.”

Assim, a implementação do Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS vem beneficiar não só as comunidades circunvizinhas, mas também ao longo do território de Pernambuco, atuando em 22 municípios (de um total de 184), num raio de até 400 quilômetros, a partir da região em que está situado o Complexo Industrial PQS, na região industrial de SUAPE. Na visão de Jórdan (2014), a questão sobre o desenvolvimento humano deve ser tratada sob um conceito de valores, crenças e estratégia em um processo e também uma intencionalidade que contemple uma compreensão sistêmica da realidade e, com isso, a prática de uma boa governança.

Um maior processo de controle integrado ante ao conceito de governança corporativa, contempla uma nova metodologia de administrar as tomadas de decisões, seja sobre o interesse coletivo, seja também pelo direcionamento dos negócios, de uma forma mais cooperativa, diferentemente dos modelos de gestão mais centralizados e mais conservadores (ZAPATA, 2009). Ainda na visão da autora, é aqui que o processo e a implementação de governança corporativa passam a ter um papel importante no processo de controle, seja relativa à ética, seja inerente aos valores corporativos, mas, também, a forma de comunicação direta junto às partes interessadas, em que um maior diálogo é necessário entre todos os agentes envolvidos, sociedade civil, poder público e agentes de mercado.

## **2. CONSIDERAÇÕES SOBRE O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**

O processo de sustentabilidade passa pelo equilíbrio entre os elementos social, ambiental e financeiro, conforme a matriz do *Triple Bottom Line (TLP)*, mas também introduz o conceito de desenvolvimento sustentável, tendo estes três elementos em uma equidade de combinação, da qual o elemento humano deve ser considerado um dos pilares. O conceito de sustentabilidade se expressa pelas características de uma sociedade em que se organize e se ajuste os comportamentos de forma tal que se

aprofunde em temas calcados em recursos renováveis e recicláveis, pois isto permite uma condição mais sustentável, desde que inserida junto às partes envolvidas (BOFF, 2012).

Entretanto, as ações desenvolvidas diretamente pelas organizações permite que, além das empresas, o indivíduo também possa mudar a sua forma de agir, em relação a sua atitude, pois as mudanças advindas e incorporadas no processo de gestão das empresas e, conseqüentemente, os reflexos venham e possam, diante desta política interna, atuar diretamente como agentes ou pelo menos parte da mudança do indivíduo diante desta iniciativa e qualificação. Segundo Boff (2012, p.19): “A sustentabilidade de uma sociedade se mede por sua capacidade de incluir a todos e garantir-lhes os meios de uma vida suficiente e decente”. Na visão de Pinzón (In ZAPATA, 2007) complementa que há a necessidade de se repensar o processo de desenvolvimento, com novos valores, novas formas decisórias, mas, sobretudo, o entendimento da complexidade do problema e a solução do viver harmônico integrando mais as pessoas.

O conceito de sustentabilidade deixou de ser visto pelas empresas meramente como uma atividade de negócio, mas, sim, como um atributo essencial para a sobrevivência e o respectivo sucesso do negócio. Pois, é também um pré-requisito para a longevidade, valorizando não só os aspectos sociais, ambientais e de gestão administrativa, de forma integrada, mas também um modelo de gestão eficiente, de forma que possa dar melhor condição de gerenciamento de resultados financeiros, sociais e ambientais adequados (NETO & BRENNAND, 2004).

A empresa possui seu papel social, que contribui para o fortalecimento de sua imagem, da credibilidade, do fortalecimento de suas relações, atuando fortemente como um dos agentes de transformação. As organizações podem ter uma participação como fomentadoras ou incentivadoras de projetos ou programas sustentáveis, cuja prática deveria ser mais comum entre as organizações. Definitivamente, o processo de mudança de gestão é inevitável e implica em profundas mudanças culturais. O crescimento econômico não é o objetivo final do desenvolvimento e tampouco

assegura a melhoria de qualidade de vida às pessoas. O desenvolvimento humano sustentável é o valor principal da própria vida humana (ZAPATA, 2007).

## **2.1. A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E O ENGAJAMENTO DAS ORGANIZAÇÕES**

Segundo Neto & Brennand (2004, p. 136), a estratégia social de uma empresa deve compreender duas alternativas estratégicas, sejam elas de atuação direta, ou seja, junto ao seu público interno e comunidade, ou em ambos, ou então, de uma forma indireta, onde as empresas atuam em cooperação com o poder público e outras instituições parceiras. Ou ainda em parceria com outras instituições técnicas ou mesmo empresas, como aplicado ao longo da implantação do Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS (RODRIGUES et. al, 2012). E, neste sentido, ainda em consonância à visão dos autores Neto & Brennand (2004, p.8), deve-se ter o entendimento de que, certamente, a dimensão ética e a transparência são duas das principais dimensões da responsabilidade social de uma empresa.

A participação da comunidade auxilia e assegura o processo de sustentabilidade, na medida em que ela se sente inserida e possui o senso de pertencimento àquilo que vem sendo desenvolvido e implementado em seu território. Com isso, projetos que são instalados no seu entorno ou na região, devem mobilizar o potencial de trabalho visando à concretização dos resultados, atuando intrinsecamente em relação à transformação social, no sentido mais amplo. O desenvolvimento comunitário passa pelo processo de significação e de transformação da comunidade, além de construir cenários de vida futura em que há um forte engajamento comunitário.

O conceito de responsabilidade social corporativa, segundo o Instituto Ethos (2004), pode ser visto da seguinte forma:

Responsabilidade social empresarial é uma forma de conduzir os negócios que torna a empresa parceria e corresponsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (...) e conseguir incorporá-los ao planejamento de suas atividades (...).

Segundo Zapata (2009, p. 12), a construção de uma nova concepção do desenvolvimento humano, seja sob uma nova ótica de governança, e em que o tratamento das informações seja necessário, seja pela necessidade de maior transparência na tomada de decisões, e nos interesses e ações mais explicitadas, ou mesmo em função dos diferentes interesses envolvidos. Assim, é necessário que se tenha uma melhor compreensão e uma melhor base de construção das decisões, de forma mais consensual, de forma que a visão venha ser mais bem mais compartilhada.

O objetivo da prática de responsabilidade social e ambiental no universo empresarial, antes de tudo, é ter a consciência de que seu papel é também contribuir em longo prazo para a manutenção das relações, minimizando os impactos adversos decorrentes do seu segmento de negócio sobre a sociedade e a própria natureza (MAY et al., 2003).

O processo de globalização econômica, segundo Capra (2005, p.150) foi engendrado intencionalmente por grandes grupos economicamente fortes, compostos pelos principais países capitalistas, formando o denominado G-7, e grandes conglomerados financeiros globais de grandes empresas transnacionais. No caso dos grandes grupos financeiros, temos o Banco Mundial, o Fundo Monetário Internacional (FMI) e a Organização Mundial do Comércio (OMC). Assim, dentro de uma abordagem ante as transformações globais, o conceito do que é cultura organizacional e desenvolvimento de conhecimento é introduzido necessariamente. Pois, a partir do momento em que critérios de conduta e formas de administração são estabelecidos, se tem condições de melhor avaliar o processo de transformação necessário nas organizações decorrente do movimento crescente e evolutivo da globalização existente. Globalização esta que alterou de forma expressiva as relações entre as partes interessadas, sejam elas relacionadas ao público interno ou o externo. As mudanças passam também pelas relações de poder, as quais são intrínsecas às múltiplas correlações relativas ao capital (BARBOSA, 2002).

Ainda na visão de Barbosa (2002), a cultura empresarial estaria subdividida em modalidades distintas, as quais poderiam ser enquadradas em empresas privadas, estatais, de capital misto, familiar e as possíveis combinações destas divisões definidas

pelo autor. E, estas relações também seriam distintas, seja pela própria característica de composição de cada tipo de formação de empresa ou de organização, de tamanho e formato. Assim, as transformações globais econômicas atuam diretamente sobre as organizações, e alteram de forma significativa a capacidade de gestão e de captar investimentos. E, este nível de exigência é maior junto às empresas, a partir do momento em que estão mais relacionadas ao mercado de capitais, principalmente, no que tange às questões relacionadas à cultura organizacional assim como em termos de governança corporativa (MAHONEY, 2007).

Por outro lado, a cultura organizacional precisa transformar-se diante dessas reais mudanças, muito mais pelos ajustes necessários aos quais as organizações estão submetidas, mas, também, diante do processo desenvolvimentista cada vez maior, que não é diferente em termos de planejamento estratégico (RODRIGUEZ, 2002). Porém, as premissas são diferentes no decorrer do tempo, principalmente após a implantação do processo de globalização, como explicitado por Barros & Prates (1996, p.108): “Todo o processo de mudança é de longo prazo e em seu decorrer existe a interferência de muitos fatores internos e externos à empresa”. E, dentre os fatores internos, na visão de Rodriguez (2002), a gestão de recursos humanos, das pessoas que compõem o quadro técnico-administrativo e que também tem a necessidade de ser revista. A cultura organizacional e a gestão administrativa das pessoas nas empresas possuem uma arquitetura organizacional estabelecida. Adicionalmente, na visão de Nonaka & Takeuchi (2008), os gestores, em geral, são céticos e questionam tudo, não presumindo nada como verdadeiro, devendo assim confiar no corpo técnico e operacional para que as ações, atividades e tarefas possam ser realizadas. Isto tem sido um grande processo de mudança nas organizações, até por conta da dinâmica cotidiana nas empresas e também nos processos, exigindo maior deliberação por parte dos gerentes. Existe uma necessidade de acompanhar a evolução destes processos. Mas, também no que tange à vantagem competitiva, diante de um mercado de grande atratividade, em que a volatilidade de benefícios faz com que haja também uma movimentação acentuada assim como influenciando o tempo de duração das decisões e das estratégias adotadas e o custo envolvido.



Ainda em contextualização relativa às transformações globais, a questão da ética, na visão de Elliot (2002), afeta não só a visão em si das ações empresariais, mas também a solução das relações mantidas junto a diversas partes interessadas. Por quê? Porque a nova realidade global, com o advento maciço da tecnologia da informação, da democratização da informação, também criam elementos favoráveis ao processo da corrupção nas organizações. Mesmo que haja pelas organizações todo um bojo de condições engajadas às questões de governança corporativa, ferramentas de controle nas organizações. Por outro lado, também pelas relações intrínsecas junto às questões as quais devem combinar política/prática de governança e comportamento social/ambiental. O ativismo do investidor/ acionista vem sendo diretamente acompanhado pelas novas leis e regras surgidas, principalmente com o advento da Lei Sarbannes-Oxley (SOx), segundo Mahoney (2007, p.191). Com isso, não excluindo a ação em si da corrupção, mas atuando nas regulamentações e em maior controle das organizações.

Se, por um lado, estes mesmos canais de facilidades também propiciam formas de mecanização da corrupção também permitem formas de coibi-las, pois as regras relativas aos mercados de ações geram um processo de transparência, que é inerente à prática de governança corporativa (MAHONEY, 2007). Considerando que a globalização pode introduzir a corrupção nos processos de gestão, a sistematização dos meios de comunicação, seja por meio da tecnologia da informação, seja pela própria democratização da informação, incorre em descobertas de ações organizadas, e que o papel da segurança da informação se torna premente. Tudo isto permite também uma acessibilidade de forma bem mais abrangente pelas diversas partes interessadas. Logo, tornando este tipo de ação mais próxima à exposição (ELLIOT, 2002). Assim, a mesma democratização desta comunicação digital facilita o processo de descoberta das ações organizadas, pois a manutenção do sigilo possui determinadas dificuldades. Assim, na visão de Rodriguez (2002), são efeitos claros do processo de globalização.

São vários os fatores externos que alteram significativamente o comportamento organizacional, pois, isto, se dá pela composição de diversos fatores,

sejam eles vinculados à imagem empresarial; a reputação e a credibilidade diante dos diversos públicos em geral, e que levam a situações de uma divulgação mais transparente, principalmente junto aos investidores, à imprensa. Mas, também, junto às comunidades do entorno, ao poder público e as entidades não governamentais (ONGs). Enfim, são diversos setores que se desdobram direta ou indiretamente, dependendo do tipo de segmento de negócio de cada empresa. Para cada ramo ou tipo de segmento, certamente, as partes interessadas também se desdobram e se segmentam especificamente.

As organizações estão muito mais sujeitas a regras e as penalidades legais, o que propicia o processo de mudança. E, estas mudanças propiciaram valores organizacionais importantes como forma de relacionamento com as partes interessadas (MAHONEY, 2007), se não pelas regras e regulamentações legais impostas, mas, principalmente, pelo fato de serem penalizados na movimentação e na negociação de suas ações no mercado de capitais (MAHONEY, 2007).

Segundo Capra (2005, p.167), a sociedade está se ressentindo de forma acelerada diante dos impactos da globalização econômica, tendo papel relevante nos aspectos de mudança, criando um movimento transformador que cresce rapidamente em todo o mundo. Pois, o acesso e a disponibilidade de forma mais ampla às mídias sociais transformam esta sociedade em um agente importante no processo de mudança.

O mais interessante é que as organizações devem ajustar-se diante de uma necessidade maior na demonstração de mudança de valores. E, estes novos paradigmas em que a sociedade como um todo tem em relação ao universo, ao meio ambiente que a envolve assim como seus respectivos desdobramentos, mudaram o nível e grau de relacionamento. Principalmente, mediante as forças de pressão e dos respectivos movimentos decorrentes do processo de sustentabilidade, muito mais alinhados à responsabilidade social corporativa (MAY et al., 2003). Na visão de Bertero (1996), dentro desta linha de mudança e cultura organizacional pode-se constatar que o mercado de forma geral, não só especificamente o de capitais, possui um movimento rápido em relação aos ajustes e às necessidades. E, em relação às necessidades sempre

estão em acordo com o processo de evolução das gestões administrativas e empresariais. Principalmente, diante da implementação massiva da globalização e seus efeitos grandiloquentes ante as reais necessidades de mudanças administrativas e de gestão assim como diante das transformações tecnológicas e organizacionais (RODRIGUEZ, 2002). E, estas mudanças geram as necessidades, sejam estas nas relações interpessoais, de consumo etc., que por sua vez geram a real necessidade de as empresas se ajustarem e se adaptarem as novas realidades dos meios de produção e das relações junto às diversas partes interessadas, principalmente.

### **2.1.1. Considerações sobre o modelo do Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS e suas inter-relações com o desenvolvimento humano e territorial/local**

O mundo contemporâneo preconiza uma nova postura e uma condição mais abrangente no modo de viver em coletividade e da sociedade e geral, onde as relações humanas passam a ter uma condição mais sustentável e socialmente mais participativa, além da necessidade de um cuidado mais consciente, que seja levado em consideração ante ao universo do seu entorno (BOFF, 2012). A necessidade de mudar o modelo mental, baseado nas premissas de mudança de cultura social e política também passa no sentido de sensibilização e de mobilização das pessoas e da sociedade, atuando fortemente na questão da necessidade de desenvolvimento local (ZAPATA, 2011). Ainda na visão da autora, a participação social propicia o fomento do desenvolvimento não só da consciência crítica, mas também da questão da cidadania de forma mais ativa, onde o entendimento do que é direito e dever seja componente do cotidiano na vida coletiva, com isto construindo o sentido de valorização. Logo, um crescente senso de pertencimento.

Uma corrente do processo de responsabilidade social corporativa, mas que passa diretamente sobre o desenvolvimento humano e também local, é a questão do empoderamento, que trata de um processo evolutivo das relações, com premissas de respeitabilidade dos direitos sociais. Segundo Pereira (2006), o termo empoderamento pode ser definido como sendo: “(...) a ação coletiva desenvolvida pelos indivíduos

quando participam de espaços privilegiados de decisões, de consciência dos direitos sociais”.

Assim, uma das boas práticas utilizadas pelo Complexo PQS no desenvolvimento do seu Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS (RODRIGUES et al., 2012), foi, justamente, aplicar o conceito de empoderamento às diversas comunidades e públicos de relacionamento envolvidos no âmbito dos projetos, de forma a dar consistência e sustentabilidade após o término previsto no cronograma de alocação de recursos. Deste modo, sob a ótica da condição de empoderamento, ainda na visão de Pereira (2006), não deveria significar um conceito puramente instrumental, orientado somente para a obtenção de resultados eficientes. Mas, sim, diante da possibilidade de constituir uma afirmação de plena realização dos direitos das pessoas e compromisso da perenidade das ações. A questão do empoderamento tem um papel social importante, a partir do momento em que permite que haja um processo de mobilização social, dentro de contextos específicos e bem definidos relacionados ao desenvolvimento sustentável territorial/ local e humano. Daí, a inserção das instituições parceiras no desenvolvimento dos projetos da carteira social.

### **3. CONCEITUAÇÃO DA CADEIA SOCIAL PRODUTIVA ASSOCIADA AO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL/ LOCAL**

Em meados dos anos setenta, por conta da localização estratégica e do calado natural, a estrutura de governo de Pernambuco decide implantar o Complexo Industrial Portuário de Suape, planejado para atrair indústrias e dessa forma, mudar o perfil econômico da região que tradicionalmente se mantinha economicamente voltada ao cultivo e ao beneficiamento da cana-de-açúcar. Atualmente, a região possui cerca de 100 empresas instaladas, dentre elas o Complexo Industrial Químico-Têxtil – PQS. Em paralelo a esse movimento de desenvolvimento econômico, as comunidades situadas no entorno desses empreendimentos, ficaram à margem das questões socioeconômicas, restando a elas o ônus de décadas de dívida social, o que resultou em baixa escolaridade e dificuldade em empregabilidade, mesmo em plena faixa etária ativa estabelecida na região.

As organizações hoje estão inseridas em condições de pressão frequente ante a competitividade, decorrente da expansão dos mercados, o que está levando as empresas a efetuarem grandes mudanças em suas políticas e práticas de administração. (RODRIGUEZ, 2002). Deste modo, é inevitável uma mudança necessária na relação de sustentabilidade. Não existe mais espaço para a sobrevivência de uma organização que ainda não esteja em consonância com este tipo de pensamento, comportamento ou postura empresarial. Segundo Jórdan (2009, p.54): “Trata-se de ver na gestão da mudança qual o papel da estratégia, do mapeamento da situação, da comunicação, das experiências piloto e de outros dispositivos de intervenção de atores”.

Os preceitos de governança têm a ética e a transparência, assim como a questão da reputação e a construção da credibilidade, atuando fortemente neste processo de relação entre as organizações e as partes interessadas. Este é um tema que ganha relevância ao se constatar as diversas iniciativas voltadas ao desenvolvimento territorial/ local aplicadas no Brasil, principalmente, em que a governança é parte do processo de construção social do território assim como parte do processo de apoio (JÓRDAN, 2009).

O Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS foi concebido antes mesmo que toda a cadeia integrada do poliéster do Complexo Industrial PQS estivesse em plena operação. O referido Programa levou em conta as características em sua fase de operação assim como a base de atuação em conformidade as vertentes econômicas, sociais, ambientais e humanas como forma de desenvolvimento da carteira de projetos sociais para a região, a qual está inserida na região pernambucana (RODRIGUES et. al., 2012, p.94). Assim, o respectivo Programa está completamente alinhado às premissas, missão e visão do Complexo PQS. E, com isso, desenhando a atuação dos projetos da carteira em linha com o desenvolvimento dos seus negócios. A visão de sustentabilidade permeia as ações voltadas aos projetos da carteira. Da mesma forma, que o complexo industrial prevê o desenvolvimento de uma cadeia integrada têxtil de poliéster, esta premissa acompanha a forma de implantação do Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS, fortalecendo e promovendo

ações integradas dos projetos à elevação do Índice de Desenvolvimento Humano – IDH nas comunidades beneficiadas pelas ações socioambientais e de qualificação e capacitação ao trabalho, dentre outros indicadores consistentes, propiciando um desenvolvimento integrado no que tange à inclusão social (RODRIGUES et.al., 2012).

O Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS, alinhado aos pilares de sustentabilidade (*Triple Bottom Line*) desenvolve suas ações embasadas em pilares da sustentabilidade e estão alinhados aos princípios do Programa da seguinte forma, conforme apresentado no Quadro 1, apresentado mais abaixo.

A implantação de ações pelo respectivo Programa PQS visa justamente o princípio de sustentabilidade, fomentando ações mais sólidas e administrativamente mais consistentes, calcadas em uma visão de responsabilidade social empresarial, mas também indo ao encontro de maior suporte e condições de estruturar uma sociedade mais organizada como forma de incrementar o desenvolvimento de sustentabilidade no território de atuação e de relacionamento por conta de sua cadeia de poliéster na região.

PILARES DA SUSTENTABILIDADE	PRINCÍPIOS DO PROGRAMA DE RSC
1. <b>Econômico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestão independente</li><li>• Associativismo e cooperativismo</li><li>• Empreendedorismo</li><li>• Sustentabilidade econômica</li></ul>
2. <b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inclusão social</li><li>• Desenvolvimento Humano</li><li>• Responsabilidade Social Corporativa</li><li>• Reaplicabilidade</li><li>• Diversidade</li></ul>
3. <b>Ambiental</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Atuação da Petroquímica Suape e da Citepe</li><li>• Responsabilidade para com as gerações futuras</li></ul>

**Quadro 1** – Princípios e Pilares do Programa de Responsabilidade Social Corporativo  
Fonte: RODRIGUES et al., 2012

O processo de seleção dos projetos e a metodologia gerada para se chegar ao resultado final encontram-se expostos em Rodrigues et. al. (2012) ou no Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS (COMPLEXO INDUSTRIAL QUÍMICO-TÊXTIL – PQS, 2010), com alocação de recursos de R\$ 36 milhões para uma carteira de 10 projetos sociais. Sucintamente, o respectivo valor foi dotado por meio de uma linha de financiamento denominada subcrédito social, vinculada à linha de financiamento do próprio complexo industrial, por meio do Banco de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

Considerando as necessidades, as demandas locais e analisando os meios para contribuir e fomentar o desenvolvimento territorial/ local foram eleitos três eixos estratégicos para o Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS: (I) Educação para o Trabalho (Formação Técnica Profissional e Ações Complementares à Educação); (II) Geração de Trabalho e Renda; e (III) Educação Ambiental e Reciclagem. Os valores e atributos inseridos nos eixos definem a forma de atuação e desenvolvimento dos projetos selecionados, conforme exposto em Rodrigues et. al. (2012). O respectivo Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS abrange ações diretas e que desenvolve os projetos sociais, os quais vêm sendo implantados na região, com ações catalisadoras, que propiciam atividades de influência e coordenação junto aos seus respectivos parceiros sobre outros atores, como o poder público, órgãos de fomento, organizações sociais, empresas parceiras e instituições de parceria técnica de institutos, sob o aspecto da incubação e estruturação de gestão e condução administrativa. Segundo Zapata (2011), o auxílio das empresas neste sentido propicia resultados mais consistentes, seja por meio do fortalecimento do ciclo de gestão e auxiliam nesta contextualização ante a consolidação das competências internas e locais, seja mediante à visão de sustentabilidade, a medida que os suportes externos, advindos das empresas saiam após a implementação de um condição sustentável. Ainda na visão da autora, o desenvolvimento territorial tem buscado a incorporação dos atores locais como protagonistas sociais, visando à construção de modos mais sustentáveis no desenvolvimento das ações.

Por outro lado, o objetivo geral do respectivo Programa é definir e priorizar o investimento social privado em projetos e iniciativas que promovam o desenvolvimento sustentável territorial/ local, por conta da abrangência, com foco nos eixos previamente definidos, ou seja: (i) Educação para o trabalho e ações complementares; (ii) geração de trabalho e renda; e (iii) educação ambiental e abrangência no âmbito da reciclagem. O Quadro 2, abaixo, descreve sinteticamente os eixos e os projetos correlacionados a cada um destes eixos de atuação do Programa de Responsabilidade Social Corporativo do Complexo PQS.

<b>Eixo 1: Educação para o Trabalho e Ações Complementares</b>	
Escola Técnica SENAI – Ipojuca – Centro de Formação Profissional Horácio Lugon (*)	Primeira escola técnica têxtil do país em fibra sintética.
Centro de Inclusão Digital e Profissional (**)	Cursos de formação de curta duração e de capacitação na área de serviços.
Centro de Formação Profissional e Referência em Segurança do Trabalho (*)	Cursos, capacitação e reciclagem e formação na área de segurança do trabalho.
Marco Pernambucano da Moda (*)	Incubadora de design de moda.
Diálogos para o Desenvolvimento de Suape (*)	Desenvolvimento de ações para a redução dos índices relacionados a problemas de saúde e violência.
<b>Eixo 2: Geração de Trabalho e Renda</b>	
Centro Social Urbano - Ilha de Deus (*) (**)	Restaurar e equipar o local para promoção de ações voltadas ao desenvolvimento de atividades socioeducacionais, tornando o espaço apto à valorização da cultura regional, dentro do conceito de <i>shopping social</i> .
Cooperativa “Na Emenda” (*)	Capacitação para integração à cadeia produtiva local e atuação



	como fornecedores de produtos e serviços para os empreendimentos estruturadores.
Polo de Confeções de Bom Jardim (**)	Reforma produtiva e processo de qualificação especializada na produção de confecção industrial e manutenção de equipamentos da indústria de confecção.
Restaurante-Escola Cais do Sertão (*)	Capacitação das comunidades do entorno dentro da cultura da gastronomia regional.
<b>Eixo 3: Educação Ambiental e Reciclagem</b>	
Recicla Pernambuco (Educação ambiental, formação de rede de coleta, reciclagem) (*)	Desenvolvimento de uma rede de coletores para o processamento local, para atender à política de gestão de resíduos sólidos e possibilitar geração de renda.
(*) Petroquímica Suape      (**) CITEPE	

**Quadro 2** – Carteira social de projetos classificados por eixo - Fonte: COMPLEXO PQS, 2010

Já os objetivos específicos estratégicos que norteiam o respectivo Programa RSC são: (i) Promover a articulação intersetorial local (governos, empresas, organizações sociais e comunidades), com foco nos eixos estratégicos; (ii) contribuir para elevar o IDH – Índice de Desenvolvimento Humano do Território; (iii) reforçar as políticas públicas para geração de trabalho e renda; (iv) contribuir para a inserção dos jovens no mercado de trabalho; (v) promover educação e ações ambientais; e (vi) desenvolvimento de um sistema de informação gerencial para monitoramento assim como para seleção de novos projetos futuros, avaliação de seus processos assim como os resultados e os impactos. Além disso, o total alinhamento aos oito Objetivos do Milênio e aos 10 Princípios do Pacto Global, condição preponderante considerada no

processo de seleção dos projetos (RODRIGUES et. al., 2012; COMPLEXO PQS, 2010), atuando sistemicamente pelo território pernambucano, baseado nas premissas dos focos temático e geográfico.

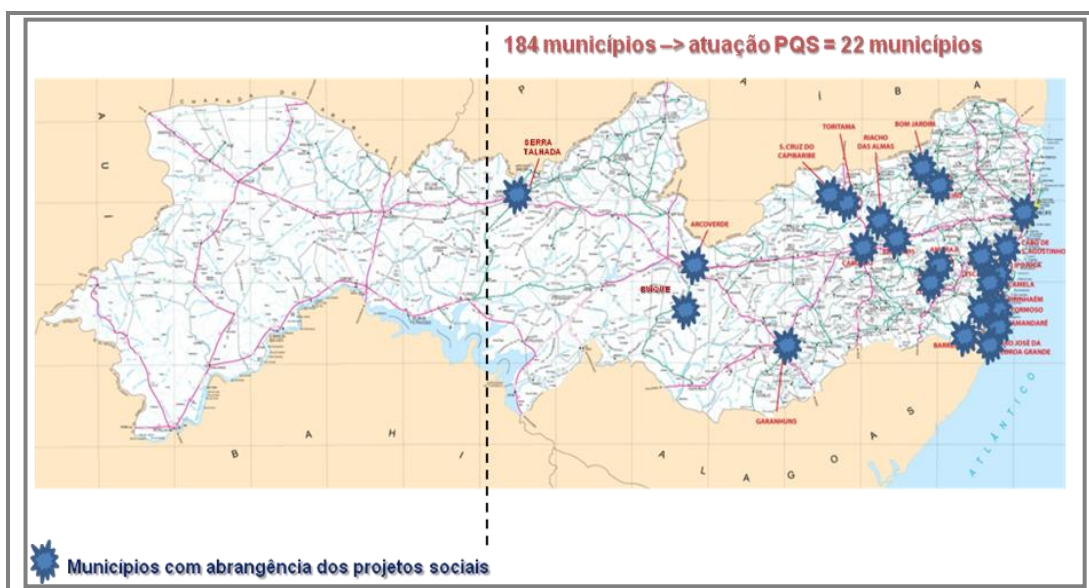
A lógica da Cadeia Social Produtiva se baseia em focos definidos, da seguinte forma: (I) Foco Geográfico: (a) Território Estratégico de Suape; (b) Polo Têxtil do Agreste; (c) Região Metropolitana de Recife; e (d) Área geográfica de abrangência no âmbito da reciclagem. (II) Foco Temático: por meio das ações na cadeia produtiva do poliéster e do PET, alimentando a lógica da Cadeia Social Produtiva.

O Quadro 3, abaixo, demonstra a base da lógica da Cadeia Social Produtiva vinculada ao Programa de Responsabilidade Social Corporativo do Complexo PQS, atuando em consonância à Missão e à Visão de negócios, gerando os princípios da Cadeia Social Produtiva.

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<b>DO COMPLEXO INDUSTRIAL</b>	<b>DO PROGRAMA</b>
<b>QUÍMICO-TÊXTIL – PQS</b>	<b>DE RESPONSABILIDADE SOCIAL</b>
<b>- Cadeia Produtiva do Poliéster -</b>	<b>- Cadeia Social Produtiva -</b>
<b>Tecnologia de última geração</b>	<b>Estratégias inovadoras em responsabilidade social</b>
<b>Transformação de matéria-prima</b>	<b>Transformação social</b>
<b>Cadeia Produtiva Têxtil</b>	<b>Cadeia Social Produtiva</b>

**Quadro 3** - Lógica da Cadeia Social Produtiva vinculada ao Programa de Responsabilidade Social PQS  
Fonte: RODRIGUES et. al., 2012

Além disso, por conta destes focos temáticos permite que o respectivo Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS atue sistemicamente pelo território pernambucano, abrangendo 22 municípios, conforme expresso pela Figura 1, abaixo.



**Figura 1** – Mapa de atuação do Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS  
Fonte: COMPLEXO PQS, 2010

#### 4. CONCLUSÃO

Mediante a necessidade de atender às demandas socioeconômicas presentes no Território Estratégico de Suape (localizado na região sul de Pernambuco), e diante da implantação do Complexo Industrial Químico-Têxtil PQS, calcado na implementação de ações inovadoras, tecnologia de ponta, logística integrada. Além de significativo montante relativo aos investimentos financeiros e tecnológicos alocados de forma a contribuir ao negócio e à região, não só no aspecto industrial, mas, também, na contratação direta e indireta de mão de obra. Estas condições permitiram que esta lógica precedesse em relação à construção da carteira de projetos sociais, além das premissas que baseiam o conceito estruturador do Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS.

Além disso, a necessidade de absorção de mão de obra, de forma direta, e também indireta, como grande geradora de empregos, outros tantos na cadeia à jusante da linha de produção, levou a iniciativa de desenvolvimento do Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS como forma a interagir e também a induzir ações específicas não só na região de atuação direta, mas também no território em

que as ações da cadeia produtiva à jusante pudessem estar envolvidas, baseadas no foco geográfico e temático conceitual, definidos pelo respectivo Programa. Os projetos em desenvolvimento preveem a complementação a estas premissas específicas de forma que possam atingir parte da população em regime de idade ativa ao trabalho, mas pouco aproveitada ou ociosa (entre 19 e 38 anos), pelas questões expostas anteriormente no artigo, e estendendo também condições de melhoria de qualidade de vida às comunidades envolvidas direta e/ou indiretamente as ações específicas desenvolvidas pelos projetos da carteira social.

Além disso, o desenvolvimento das ações baseadas nos três eixos de atuação, as quais determinam a composição e arranjo de ações mediante a baixa escolaridade, a falta de qualificação profissional, o baixo nível de renda e a pouca empregabilidade, cujos elementos apontaram para a necessidade de implantação deste programa de responsabilidade social exposto, na visão da empresa, cuja estratégia de ação desenvolvida atua de forma sistemática na realização de ações que demonstrem o compromisso do complexo empresarial no desenvolvimento sustentável da região, além de atuar de forma sistêmica no desenvolvimento de projetos que atendam a essas demandas junto à comunidade e aos municípios, de forma abrangente e direta. O apoio a centros de desenvolvimento de atividades de capacitação profissional, educativas, sociais e culturais complementares ao ensino formal, para jovens e adolescentes. A capacitação e a organização de integrantes das comunidades locais, em parceria com outras instituições parceiras do Estado de Pernambuco, entre outros, com desenvolvimento de metodologias de interação e de aplicação de ações relativas ao desenvolvimento territorial/local e humano. E, um ponto importante: a articulação junto aos diversos públicos de relacionamento e partes interessadas, a sociedade civil organizada (*stakeholders*), para potencializar os objetivos e as premissas do Programa de Responsabilidade Social Corporativo PQS.

Para que a sustentabilidade passe a fazer parte do processo de longevidade e sobrevivência dos projetos sociais da carteira, há a necessidade de que os projetos sejam estruturados para terem sustentabilidade e desenvolvimento favoráveis, com a inserção do elemento de incubação, conforme o caso, para que após a cessão do apoio

de recurso financeiro, esses projetos sociais possam ter continuidade no seu processo de gestão e de desenvolvimento de sustentabilidade. Para isso, importantes instituições e entidades fazem parte na parceria de implantação do respectivo Programa (como SENAI, IADH, ITEP, entre outras).

Enfim, são alguns elementos que corroboram com os aspectos das empresas que buscam o grau de atuação no âmbito do desenvolvimento mais sustentável, através da obtenção de bons índices de sustentabilidade, demonstrando claramente seu posicionamento perante a sociedade em geral, seus diversos públicos de relacionamento e a forma de conduzir seus processos industriais e produtivos, além de suas correlações junto às partes interessadas (*stakeholders*). E, o engajamento da organização empresarial neste sentido pelo desenvolvimento de um programa de responsabilidade social que vem ao encontro deste posicionamento, ou seja, de que é possível atuar com responsabilidade social corporativa e empresarial, corroborando com o desenvolvimento territorial/ local e humano, sem perder a visão de sustentabilidade organizacional dentro de seus negócios e não deixando de considerar a construção de valores na cadeia junto aos públicos de relacionamento.

## REFERÊNCIAS

- BARBOSA, Lívia. **Cultura e Empresas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 2002.
- BARROS, Betânia Tanure de; PRATES, Marco Aurélio Spyer. **O Estilo Brasileiro de Administrar**. São Paulo: Editora Atlas, 1996.
- BERTERO, Carlos Osmar. Cultura Organizacional e Instrumentalização de Poder. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (coordenadora). **Cultura e Poder nas Organizações**. 2ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 1996. pp. 29-43.
- BOFF, Leonardo. **Sustentabilidade – O que é – O que não é**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.
- CAPRA, Fritjof. **As conexões ocultas – Ciência para uma vida sustentável**. Tradução: Marcelo Brandão Cipolla. 1ª. Ed. 5ª. Reimpressão. São Paulo: Ed. Cultrix, 2005.
- \_\_\_\_\_. **A Teia da Vida – Uma nova compreensão científica dos Sistemas Vivos**.

Tradução: Newton Roberval Eicheberg. 1ª. Ed, 10ª. Reimpressão. São Paulo: Ed. Cultrix, 2006.

COMPLEXO INDUSTRIAL QUÍMICO-TÊXTIL – PQS. **PROGRAMA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVO DA PQS**. 2ª Ed. Recife: Comunicarte e Gerência de Comunicação e Relações Externas PQS, 2010.

ELLIOT, Kimberly Ann (organizadora). **A Corrupção e a Economia Global**. Tradução: Marsel Nascimento Gonçalves de Souza. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2002.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria (coordenadoras). **Cultura e Poder nas Organizações**. 2ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 1996.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL – ETHOS. **Responsabilidade Social das Empresas**. Vol. III. São Paulo: Ed. Peirópolis, 2004.

JÓRDAN, Arturo. Experiências de Planejamento como Ferramenta da Governança para o Desenvolvimento Local. In: ZAPATA, Tania. (organizadora). **Desenvolvimento Local e a Nova Governança**. Recife: Ed. Livro Rápido – Elógica, 2009, pp. 47-77.

MAHONEY, William F., **Manual do RI – Princípios e Melhores Práticas de Relações com Investidores**. 1ª. Ed. Rio de Janeiro: IMF Editora Ltda., 2007.

MAY, Peter H.; LUSTOSA; Maria Cecília; VINHA, Valéria da (organizadores). **Economia do Meio Ambiente – Teoria e Prática**. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

NETO, Francisco Paulo de Melo; BRENNAND, Jorgiana Melo. **Empresas Socialmente Responsáveis**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. A Empresa Criadora de Conhecimento. In: TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro (organizadores). **Gestão do Conhecimento**. Tradução: Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2008, pp.39-53.

PEREIRA, Ferdinand Cavalcante. **O que é empoderamento (Empowerment)**. Sapiência. Teresina. jun. 2006. n.3, Ano III. Artigo. Disponível em: <http://www.fapepi.pi.gov.br/novafapepi/sapiencia8/artigos1.php>. Acesso em 09-11-2008.

PINZÓN, Rafael. Gestão Ambiental e Participação. In: ZAPATA, Tania (organizadora). **Desenvolvimento Local e Participação Social**. 2ª Ed. Recife: Editora Livro Rápido – Elógica, 2007, pp-93-127.

RODRIGUES, Luiz Fernando (organizador). **Boas práticas de responsabilidade social**

**corporativa na indústria do petróleo, gás e biocombustíveis.** Rio de Janeiro: Benício Biz Editores Associados, 2012. Disponível em: [http://issuu.com/webmaster-tn/docs/boas\\_praticas\\_ibp?mode=window&viewMode=doublePage](http://issuu.com/webmaster-tn/docs/boas_praticas_ibp?mode=window&viewMode=doublePage).

RODRIGUEZ, Martius V. Rodriguez Y. **Gestão Empresarial – Organizações que Aprendem.** Rio de Janeiro: Qualitymark: Petrobras, 2002.

ZAPATA, Tania (coordenação geral). **A experiência de desenvolvimento local na Bomba do Hemetério – Um olhar sobre a concepção pedagógica.** Recife: IADH, 2011.

\_\_\_\_\_,Tania. (organizadora). **Desenvolvimento Local e a Nova Governança.** Recife: Editora Livro Rápido – Elógica, 2009.

\_\_\_\_\_,Tania (organizadora). **Desenvolvimento Local e Participação Social.** 2ª Ed. Recife: Editora Livro Rápido – Elógica, 2007.

\_\_\_\_\_,Tania. Desenvolvimento Humano. In: ZAPATA, Tania (organizadora). **Desenvolvimento Local e Participação Social.** 2ª Ed. Recife: Editora Livro Rápido – Elógica, 2007, pp-17-27.