

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ  
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE ADMINISTRAÇÃO  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

LUMA LENIZE DOS SANTOS OLIVEIRA

**ECONÔMICA, LEGAL, ÉTICA E DISCRICIONÁRIA:  
UMA ANÁLISE DAS DIMENSÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA  
EMPRESA SEMENTES GUERRA**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

PATO BRANCO

2014

LUMA LENIZE DOS SANTOS OLIVEIRA

**ECONÔMICA, LEGAL, ÉTICA E DISCRICIONÁRIA:  
UMA ANÁLISE DAS DIMENSÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL  
DA EMPRESA SEMENTES GUERRA**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) de graduação, do Curso Superior de Administração, do Departamento Acadêmico de Administração – DAADM –, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Liliane Canopf

**PATO BRANCO**

**2014**

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**LUMA LENIZE DOS SANTOS OLIVEIRA**

**ECONÔMICA, LEGAL, ÉTICA E DISCRICIONÁRIA:  
UMA ANÁLISE DAS DIMENSÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA  
EMPRESA SEMENTES GUERRA**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) de graduação, do Curso Superior de Administração do Departamento Acadêmico de Administração – DAADM – da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel, aprovado pela seguinte banca examinadora:

---

Prof<sup>a</sup> M.Sc. Danielle Bini  
Membro da Banca

---

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Marlize Rubin de Oliveira  
Membro da Banca

---

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Liliane Canopf  
Orientadora

Pato Branco, 04 de novembro de 2014.

À meus pais;

Minhas razões de e para existir.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus, pela condução de meu caminho até o presente momento. Por manter viva em mim a esperança, força e vontade de vencer.

Ao senhores Cássio Vanderlinde e Kleber Pontes pela oportunidade de estudo no Instituto Prodóscimo Guerra e Sementes Guerra, por também apoiar e acreditar em meu trabalho.

Agradeço também, de coração, à minha orientadora Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Liliane Canopf pela paciência, pelos conhecimentos e experiências compartilhados e por ter abraçado desde o início este projeto.

À todos os meus professores que, em quatro anos de academia, compartilharam com muita sabedoria, paciência e alegria todo seu conhecimento, proporcionando à mim evolução acadêmica, que pode resultar neste trabalho.

Momento de agradecer àqueles que, talvez, não saibam, mas que contribuíram muito com a minha formação: professores Paulo Rogério Novak, Luiz Carlos Martinelli Júnior, Márcio Nakaura e à todos do Departamento Acadêmico de Engenharia Mecânica da UTFPR – Campus Pato Branco, por, durante meus dois anos de estágio, ter me dado todo o apoio que precisei durante a caminhada acadêmica.

À minha mãe, Elvira dos Santos Oliveira e à meu pai, Antônio de Oliveira Neto. Recebam, não só o meu “muito obrigado”, mas também, toda a dedicação dessa etapa concluída. À vocês que, muitas vezes colocaram meus sonhos a frente dos seus, não há palavras que descrevam o meu sentimento de gratidão.

Um muito obrigado, com todo o carinho, à meus familiares que me apoiaram de maneira singular em todos os momentos que precisei. À meus irmãos Délica de Oliveira e Lucas Oliveira, que se fizeram presente, mesmo tão distantes.

E por fim, à todos meus amigos de caminhada, especialmente à Danielle e Gustavo, que compartilharam meus melhores e piores momentos e que me mostraram que amizade não é diretamente proporcional ao tempo de convivência, mas a intensidade com que se é vivida. Muito obrigado.

“Palavra puxa palavra, uma ideia traz outra, e assim se faz um livro, um governo, ou uma revolução, alguns dizem que assim é que a natureza compôs as suas espécies.”

Machado de Assis

## RESUMO

As décadas de 1970 e 1980 trouxeram a preocupação que ocasionaria a revolução na atitude empresarial. Neste momento a ética empresarial começou a se desenvolver como resposta as questões de como e quando as empresas teriam que responder sobre suas obrigações sociais. Assim, foram consolidados estudos filosóficos, que tinham por objetivo estruturar a ética empresarial. Dessas décadas em diante, a sociedade passou a reconhecer a responsabilidade social como um valor intrínseco para as organizações. Em virtude disso, este estudo foi realizado com o intuito de analisar em que dimensão, segundo a Pirâmide de Carrol, a empresa Sementes Guerras se encontra. Desta forma, levando em conta que todos os projetos de cunho social da empresa são realizados a partir de um instituto, o mesmo passou a compor o estudo. O Instituto Prodóscimo Guerra, foi fundado pela empresa em 2003 e está localizado na cidade de Pato Branco-PR. O estudo proposto possui um delineamento qualitativo, através de um estudo de caso. Assim, buscou-se, a partir de entrevistas com gestor da empresa e secretário do instituto, verificar em qual dimensão de RS se localizaria a empresa. Outro meio de pesquisa foi a análise documental, para que, de acordo com ela, verificar se as informações eram corroboradas ou controversas. Os resultados indicaram que as ações praticadas pelo instituto têm influência bastante significativa para o bem social da comunidade, encorajando as empresas mantenedoras à continuação de seus trabalhos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Dimensões de RS; Organizações e Responsabilidade Social.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>FIGURA 1 - AS QUATRO DIMENSÕES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL.....</b>	<b>21</b>
<b>QUADRO 1 - ANÁLISE PRELIMINAR DAS CATEGORIAS .....</b>	<b>32</b>
<b>QUADRO 2 - ANÁLISE DOS DADOS A PARTIR DAS CATEGORIAS DE PESQUISA .....</b>	<b>34</b>
<b>QUADRO 3 - ANÁLISE DA ENTREVISTA COM O SECRETÁRIO DO IPG .....</b>	<b>45</b>
<b>QUADRO 4 - ANÁLISE DA ENTREVISTA COM O GESTOR DA EMPRESA .....</b>	<b>50</b>
<b>QUADRO 5 - ANÁLISE DOS DOCUMENTOS DO IPG .....</b>	<b>53</b>



## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IPG	Instituto Prodóscimo Guerra
ONG	Organização das Nações Unidas
RS	Responsabilidade Social

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
1.1 JUSTIFICATIVA.....	12
1.2 OBJETIVOS .....	14
1.2.1 Geral.....	14
1.2.2 Específicos.....	14
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>15</b>
2.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL: CONTEXTO HISTÓRICO .....	15
2.2 A RESPONSABILIDADE SOCIAL NO CONTEXTO DA TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO .....	16
2.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NAS ORGANIZAÇÕES .....	18
2.4 AS QUATRO DIMENSÕES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL .....	20
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	<b>23</b>
3.1 DELINEAMENTO DO ESTUDO .....	23
3.2 COLETA DE DADOS.....	24
3.3 <i>LOCUS</i> DE PESQUISA.....	26
3.3.1 Instituto Prodóscimo Guerra .....	27
3.4 CATEGORIA DE PESQUISA .....	29
<b>4. ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	<b>33</b>
4.1 ANÁLISE DA ENTREVISTA COM O SECRETÁRIO DO INSTITUTO.....	39
4.2 ANÁLISE DA ENTREVISTA COM O GESTOR DA EMPRESA MANTENEDORA .....	47
4.3 ANÁLISE DOCUMENTAL .....	51
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>55</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>58</b>
<b>APÊNDICE A - Análise Documental da Pesquisa</b> .....	<b>61</b>
<b>APÊNDICE B - Roteiro da Entrevista</b> .....	<b>63</b>

## 1. INTRODUÇÃO

As organizações atuais estão inseridas em uma realidade, na qual, o agravamento de problemas de cunho social – desemprego, desigualdade social –, exigem de seus gestores uma nova postura pautada, principalmente, em valores éticos que promovam o desenvolvimento da sociedade (LOURENÇO & SHRODER, 2001).

A partir desta questão, difundiu-se a ideia de Responsabilidade Social Empresarial, a qual Daft (1999, p. 88) define como “(...) a obrigação da administração de tomar decisões e ações que irão contribuir para o bem-estar e os interesses da sociedade e da organização”. Entende-se, portanto, que o papel empresarial ultrapassou a questão de lucratividade, atingindo também, níveis de interesse da sociedade como um todo.

No entanto, antecedendo Richard L. Daft há a teoria das quatro dimensões elaboradas por Archie B. Carroll em 1979. Segundo Barbieri e Cajazeira (2012), definem-se como sendo à base de uma pirâmide, as expectativas econômicas que uma empresa deve ter, ou seja, ser lucrativa. Seguindo das obrigações legais (obedecer a leis), éticas (fazer o certo e evitar danos) e filantrópicas (empresa cidadãs).

Desta maneira, a partir do conhecimento da teoria de Carroll, surgiu a seguinte pergunta: **Em qual dimensão se encontraria uma organização localizada no Sudoeste do Paraná?** A fim de responder tal questionamento, o presente trabalho optou, por objeto de estudo, a empresa Sementes Guerra, localizada na cidade de Pato Branco.

A empresa Sementes Guerra foi fundada em 1979, por Fernando Guerra. No entanto, só adentra ao mercado de sementes de milho em 1992, como resultado da parceria com a empresa Syngenta Seeds.

Atualmente, o Grupo Guerra atua em diversos seguimentos, como no agropecuário, com terras nas regiões Sul, Norte e Nordeste do Brasil; no recebimento e na exportação de cereais; em implementos agrícolas; na produção de sementes de soja e trigo.

O Grupo Guerra atua ainda em comunicação, com a marca Itapuã AM, e em empreendimentos imobiliários, com foco em imóveis comerciais localizados nas capitais do Brasil<sup>1</sup>.

Tendo em vista essa trajetória, informa-se que os trabalhos de Responsabilidade Social e Cultural tiveram início, pela empresa Sementes Guerra, no ano de 2003. Após três anos, em parceria com a empresa Atlas Eletrodoméstico, houve a possibilidade de profissionalizar ainda mais seus projetos, deu-se aí, a fundação do IPG<sup>2</sup>.

A análise das dimensões da empresa estudada deu-se com base na identificação de seus projetos de cunho social realizados no IPG. Também, a partir da análise de entrevista com o secretário do IPG e o gestor da Sementes Guerra e pesquisa nos documentos do IPG.

Outro meio de análise foi segundo a literatura, na qual, foi averiguada a origem das classificações de RS e, ainda, a associação da mesma como diferencial competitivo.

Portanto, o presente estudo faz-se relevante para conhecimento de administradores, como também, para a sociedade, que é diretamente afetada de acordo com o posicionamento organizacional.

## 1.1 JUSTIFICATIVA

A Responsabilidade Social é a responsabilidade assumida perante a sociedade, na qual, diversas variáveis a torna necessária – geração de mais empregos, pagamento de salários dignos, aumento da qualidade de vida – enfim, todo fator que envolva benefício tanto para gestão, quanto para sociedade (ZAPERLON, 2006).

---

<sup>1</sup> Descrição de “Quem Somos”, disponível em <<http://www.guerrasementes.com.br>>

<sup>2</sup> Descrição de “Quem somos”, disponível em <<http://www.institutopguerra.org.br>>

E interessante reiterar que o interesse em Responsabilidade Social deve ser comum a todos os indivíduos que compõe a sociedade. Ainda para Zaperlon (2006, p.15), “(...) Responsabilidade Social está fora da esfera dos interesses individuais ou de uma minoria, sendo componente da esfera dos interesses coletivos”.

Além de todo o contexto social a que o conceito está vinculado, há uma associação positiva de consumidores para com organizações envolvidas em situações de contribuição social. Para Chiavenato (1999, p. 447), “(...) entre uma empresa que assume uma postura de integração e contribuição para a sociedade e outra voltada para si própria e ignorando o resto, a tendência do consumidor é ficar com a primeira”.

Diante disso, pode-se ressaltar a importância do presente trabalho para os atuais e futuros administradores, sabendo que a partir dele, poderão entender o efeito da Responsabilidade Social, tanto para o desenvolvimento da sociedade, quanto para seu negócio.

A responsabilidade social pode ser assumida no conceito de efetividade, como alcance de objetivos do desenvolvimento econômico-social. Portanto, uma organização é efetiva quando mantém uma postura socialmente responsável. A efetividade está relacionada à satisfação da sociedade, ao atendimento de seus requisitos sociais, econômicos e culturais (TACHIZAWA, 2008, p. 55).

É possível afirmar que o presente estudo trouxe para a pesquisadora o privilégio da possibilidade de confrontar o conhecimento adquirido no decorrer do curso com a realidade organizacional. Além disso, houve a oportunidade de compreender a função social que advém das organizações atuais, como também a complexidade por trás desta relação.

Portanto, em seu contexto, o estudo também se faz interessante para os administradores tomarem conhecimento de como deu-se o surgimento da Responsabilidade Social, quais são as normas que a regem e como a aplicação de projetos de cunho sociais pode ser explorada também como diferencial competitivo, tendo em vista a base literária. Faz-se assim, possível verificar o quão interessante pode ser para uma organização investir na parte social.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Geral

Analisar em que dimensão, segundo a Pirâmide de Carrol, a empresa Sementes Guerra se encontra.

### 3.2 Específicos

- Identificar quais são os projetos/ações de RS desenvolvidos pela empresa;
- Pesquisar, a partir de análise documental e entrevista, quais são os elementos basilares desses projetos/ações;
- Verificar, a partir dos elementos basilares, a dimensão de RS em que a empresa se encontra.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL: CONTEXTO HISTÓRICO

Os estudos históricos não conseguem ser estritamente precisos em relação ao surgimento de estudos formalmente aplicados à gestão e Responsabilidade Social. No entanto, com a Revolução Francesa em 1789, data-se a culminação de conceitos informais e subliminares. Tal marco histórico é contemporaneamente considerado o símbolo da falência da chamada gestão despótica e autoritária, que irrelevava os direitos sociais (ZARPELON, 2006).

Podem-se observar, a partir ainda das considerações do mesmo autor, indícios de revolução no âmbito social nos séculos XIII e XIV, com a revolta do proletariado decorrente de opressões sofridas. Em 1789, foi promulgada, na França, a Declaração dos Direitos do Homem e do cidadão, qual foi atualizada em 1795, de maneira menos individualista, entretanto, para ganhar repercussão, era necessária a publicação em um órgão representativo globalmente. Somente após o término da Segunda Guerra Mundial (1945), no ano 1948, o ato foi realizado, a partir da elaboração da Declaração Universal dos Direitos Humanos, através da Organização das Nações Unidas (ONU).

Mediante a estes fatos exposto, ainda ressaltando a importância da ONU e ainda acrescentando a Igreja Católica, considerada também ator fundamental neste momento, Teixeira (1991) atenta que ambas são as principais capazes de mobilização no que diz respeito a questões sociais. O papel da ONU consiste em atuações em áreas como social, ambiental, educacional e também na promoção da iniciativa de pequenos empreendedores. Já a Igreja Católica posiciona-se em relação a valores morais, éticos e de justiça social.

Entretanto, segundo Lourenço e Shroder (2001), foram as décadas de 1970 e 1980 que trouxeram a preocupação que ocasionaria a revolução na atitude empresarial. Neste momento a ética empresarial começou a se desenvolver como resposta as questões de como e quando as empresas teriam que responder sobre suas obrigações sociais. Neste momento, foram consolidados estudos filosóficos, que tinham por objetivo estruturar a ética empresarial.

Assim, ainda de acordo com Lourenço e Shroder (2001), a Responsabilidade Social cresce ainda mais na década de 1990, na qual, devido a maior participação de autores nesta questão, as discussões se expandem no sentido de ética e moral nas empresas e, desta maneira, considera-se o fator relevante para a definição dos papéis organizacionais na sociedade.

Para Faria e Sauerbronn (2007), na exploração dos anos 2000, consideram o cenário que envolve a Responsabilidade Social no Brasil bastante promissor. A constatação dá-se, entre outros fatores, à exploração no tema na área acadêmica, como também, ao número de empresas filiadas ao Instituto Ethos de Responsabilidade Social, qual trata-se de uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), que tem a missão de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, além de disseminar a prática da Responsabilidade Social<sup>3</sup>. Ressalta-se que, ao final de 2005, o número de filiadas aproximava-se a 1000, já em setembro de 2013, consiste em 1527 empresas associadas ao instituto<sup>4</sup>.

A partir do exposto, pode-se perceber que a Responsabilidade Social não trata-se de um modismo passageiro, mas sim uma questão organizacional que veio para ficar e permear as decisões dos gestores. No entanto, ela se desenvolveu dentre diversas outras teorias gerais da administração, desta maneira, a ênfase da próxima parte do presente estudo se dará em função do surgimento da Responsabilidade Social no contexto geral destas.

## 2.2A RESPONSABILIDADE SOCIAL NO CONTEXTO DA TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO

Ao adentrar no contexto da Revolução Industrial, é comum deparar-se com importantes pensadores da área de Administração, pensadores que são como representantes da Escola Clássica – Frederick Taylor, Henry Fayol e Max Weber –

---

<sup>3</sup>Descrição de “Sobre o Instituto” e “Princípios e Compromissos”, disponível em <<http://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/principios-e-compromissos/>>

<sup>4</sup>Disponível em “Associados”, <<http://www3.ethos.org.br/conteudo/associados>>



que adotaram uma abordagem similar sobre como gerir uma organização que, eficientemente, atingisse seus objetivos (TASHIZAWA, 2008).

Desta maneira, ainda sintetiza a ênfase que deu cada autor: “Taylor concentrou-se na análise do trabalho, Fayol estabeleceu reflexões sobre a administração e controle e Weber analisou o contexto social e os princípios que fundamentaram as organizações” (TASHIZAWA, 2008, p. 23).

O estudo de fenômenos sociais vem sendo desenvolvidos desde então no campo das Ciências Sociais Aplicadas e, para Zarpelon (2006), além dos precursores da Administração Científica, outros estudiosos influenciaram significativamente para a evolução da Ciência Social, como Auguste Comte, Vilfredo Pareto e Karl Marx.

É correto afirmar, ainda de acordo com Zarpelon (2006), que as primeiras manifestações científicas, especificamente em relação à Responsabilidade Social, tiveram suas origens em 1906 e 1907, com Charles Eliot e Arthur Hakley, respectivamente. No entanto, o marco na área de Responsabilidade Social está na obra publicada por Haward Bowen, em 1953, denominada *Responsibilities of the Businessman*.

É importante ressaltar que, para este autor, o momento em que a Responsabilidade Social se origina na literatura, é de grande valia considerar a realidade em que ela encontrou espaço para despontar. Segundo Tashizawa (2008), o final do século XIX veio com desenvolvimento industrial nos Estados Unidos e na Europa Continental, o qual proporcionou o aperfeiçoamento dos princípios organizacionais, como também, deu continuidade ao desenvolvimento do capitalismo. Este segundo acontecimento foi o que desencadeou o surto industrial, e a junção deste aos avanços científicos, resultou no enfoque da saúde dos trabalhos, tendo em vista que estes passaram a conviver com a poluição por minas e fábricas.

Este é, portanto, o momento em que se torna possível o surgimento de uma nova visão de gerência organizacional, como enfatiza o autor:

Conhecida como Escola das Relações Humanas. Nela defendia-se o pressuposto de que as organizações não poderiam ser as máquinas conforme definidas pela Escola Clássica. Todavia, não existia uma quebra total com os princípios clássicos, e é nessa época que surge a preocupação com a responsabilidadesocial no contexto das organizações (TASHIZAWA, 2008, p. 24).

Ainda segundo o autor, no início, esta Escola não foi muito bem aceita, no entanto, entre as décadas de 50 e 60 começaram as primeiras preocupações em relação à preservação ambiental, período que pode ser considerado o início de um pensamento mais humanista.

Assim, nos anos subsequentes, com o desenvolvimento do pensamento sustentável, as organizações se viram pressionadas a mudar, devido a descobertas científicas em relação aos riscos que viriam a correr caso continuassem com a exploração desmedida de recursos naturais.

Nesse sentido, os paradigmas organizacionais são revolucionados, agora o valor está na inteligência, na capacidade do uso da informação e nas ideias que acrescentem valor. Estas novas organizações destacam o posicionamento para gerenciamento de questões ambientais e de Responsabilidade Social (TASHIZAWA, 2008).

A partir disso, pode-se deduzir que uma empresa engajada social e ambientalmente, pode ser considerada diferenciada, visto que está inserida em uma realidade em que a população demonstra considerar a questão ambiental como, no mínimo, relevante. Portanto, a seguir exploraremos este ponto como diferencial competitivo nas organizações.

### 2.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NAS ORGANIZAÇÕES

É fato que a globalização trouxe inquestionáveis benefícios à sociedade atual – acesso às informações em tempo real, aproximação dos povos e tecnologias capazes de solucionar os mais diversos problemas – no entanto, estão diretamente ligadas a ela, mazelas sociais e ambientais, quais pressionam as empresas e o governo para interferir de maneira que venha decretar o fim, ou ao menos, a minimização destes impactos (SILVA; ROSINI; RODRIGUES, 2009).

Entretanto, é importante destacar que a Responsabilidade Empresarial não veio como algo que irá retirar o dever do estado sobre o investimento público, mas sim, tem o papel de estabelecer novos parâmetros de práticas sociais, compreendendo que o Estado não é suficientemente possibilitado a fomentar, apenas com seus recursos, o desenvolvimento social (FERRAZ, 2007).

Desta maneira, especialmente pensando do ponto de vista empresarial, pode ser interessante analisar se o investimento em Responsabilidade Social irá gerar benefícios única e exclusivamente para a sociedade, ou será revertido em vantagem econômica.

Para Guedes (2000), os benefícios empresariais podem ser visualizados na relação com *stakeholders*, como também para no marketing da empresa:

Quando uma empresa atua com responsabilidade social aumenta o seu relacionamento com diversos públicos relevantes (cliente atuais e em potencial, opinião pública, acionistas, investidores, fornecedores, funcionários, governo), aumenta a exposição positiva em mídia espontânea onde seus produtos, serviço e marca ganham maior visibilidade e possível aceitação (GUEDES, 2000, p.57).

Em suma, entende-se que para que a Responsabilidade Social possa ser também um diferencial competitivo, a empresa deve passar pelo processo de ênfase neste tipo de estratégia. Segundo Silva, Rosini e Rodrigues (2009, p. 68), “(...) Os novos nichos mercadológicos somente serão possíveis a partir das redes de relacionamentos, que são o fio condutor entre os consumidores e a própria organização”. O autor ressalta ainda que esta relação é natural, visto que de um lado temos a empresa que preza pela fidelização do cliente e, do outro, o cliente que espera por atitudes socialmente responsáveis.

No entanto, quando se trata da administração de uma empresa, é importante ressaltar que o lucro é um dos objetivos que a regem, desta maneira, Cardoso (2006) salienta que a postura socialmente correta, pode acarretar em custos mais elevados para a organização. Em contrapartida, aponta o resultado esperado, tendo em vista que, o mercado compensa em retorno em longo prazo, a este episódio denomina-se, portanto, “investimento ético”.

Outra questão relevante a ser avaliada em relação à competitividade empresarial nacional, são as novas dimensões que, com a globalização vieram a surgir. Segundo Soares (2002), atualmente as exigências são mais categóricas com relação há tempos atrás. Exige-se mais no que diz respeito a mudanças estruturais, que estão inicialmente ligadas ao desempenho econômico, mas em sequência, se voltam para a solução das questões sociais e da prosperidade.

Ainda de acordo com os pensamentos de Soares (2002), defende-se a ideia de empresa cidadã:

Em qualquer país, mas especialmente em países emergentes, como o Brasil, a empresa não pode mais ter os limites de sua ação restritos a objetivos de produção e comercialização de bens e serviços. O raio de ação é bem maior, avançando sobre áreas até anos recentes privativas da ação dos poderes públicos. A busca de soluções de alto impacto, e duradouras, para a questão crucial da exclusão social certamente integra esse raio ampliado (SOARES, 2002, p. 137-138).

Estes presentes dados evidenciam o fato de que as empresas estão inseridas em uma sociedade, que requer o posicionamento frente a questões de cunho social. Neste momento, a questão de usufruir da Responsabilidade Social como um agregador de valor à sua marca/produto/serviço, dependerá, inclusive, da constatação desta possibilidade. Portanto, considerando as empresas que já desenvolvem a Responsabilidade Social, o seguinte estudo será em função à que dimensão da RS elas se encontram.

## 2.4 AS QUATRO DIMENSÕES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Em uma sociedade diversificada, é comum haver diferentes entendimentos no que diz respeito aos consumidores e as empresas e a relação dela com a sociedade e meio ambiente. Além disso, ainda devem ser consideradas as atividades exercidas por esta empresa para que haja lucro ao final de um período (BARBIERI & CAJAZEIRA, 2012).

Ainda segundo os autores, estes fatores tornam-se fonte de complicação no entendimento da Responsabilidade Social, ou seja, permanece obscuro para a sociedade o que realmente significa para uma determinada empresa investir em Responsabilidade Social. Desta maneira, ressalta-se o objetivo do presente trabalho, que consiste em analisar a dimensão da Responsabilidade Social encontra-se cada empresa estudada, portanto, é importante destacar e entender cada dimensão elencada por Archie B. Carroll.

Para o autor Carroll (1979 *apud* Lourenço & Shroder, 2003), Responsabilidade Social trata-se do desempenho empresarial em resposta as expectativas da sociedade, quais dividem-se em quatro categorias: econômica, legal, ética e discricionária ou filantrópica. Estas dimensões foram concebidas como seções de uma pirâmide, de acordo com a figura 1.



**Figura 1 – As quatro dimensões da Responsabilidade Social**  
Fonte: Adaptado de Carroll (1979 *apud* Lourenço & Shroder, 2003).

Assim, segundo Carroll (1979 *apud* Lourenço & Shroder, 2003), a base da pirâmide, denominada Econômica é o principal tipo encontrado nas empresas, já que, deve ser considerado o fato de que o lucro é a principal razão da existência da empresa. Para Barbieri & Cajazeira (2012, p. 54) “antes de qualquer coisa ela (empresa) é a unidade econômica básica da sociedade e como tal ela tem a responsabilidade de produzir bens e serviços que a sociedade deseja e vendê-los como lucro”. Os autores ainda concluem o pensamento afirmando que todas as outras funções desempenhadas estão condicionadas por tais responsabilidades. É, portanto, por este motivo que a Econômica encontra-se na base da pirâmide.

A Responsabilidade Legal vem em seguida e, segundo Barbieri e Cajazeira (2012), resume-se em obedecer as leis. Trata-se do momento em que a sociedade concorda com o papel produtivo assumido pelas empresas, no entanto, impõe regras básicas, que são as leis que devem ser cumpridas. Os autores Lourenço & Shroder, ainda enfatizam que estas exigências a serem obedecidas, são concebidas por conselhos locais, assembleias legislativas e agência de regulamentação do governo.

Em sequência temos a Responsabilidade Ética, esta, de acordo com Lourenço e Shroder (2003), corresponde às atitudes corretas por parte da empresa que a sociedade espera, quais não precisam, necessariamente, estarem ligadas às leis. Para maior esclarecimento, Barbieri e Cajazeira (2012, p.55), sobressaltam as diferenças entre Responsabilidade Legal e Ética “enquanto a Responsabilidade Legal refere-se à expectativa de atuar conforme a lei, a ética se refere à obrigação de fazer o que é certo e justo, evitando ou minimizando causar danos às pessoas”.

Por fim, encontra-se no topo da pirâmide, como quarta dimensão, a Responsabilidade Discricionária ou Filantrópica. Barbieri & Cajazeira (2012), a resumiu como “empresa cidadã”, segundo os autores, esta é diferente das demais, tendo em vista que abrange ações que correspondem às expectativas da sociedade. Trata-se de uma dimensão que envolve comprometimento em ações que possam promover o bem-estar social. Em complemento, Lourenço e Shroder (2003), classificam doações, sejam financeiras ou não, correspondem a este tipo de responsabilidade.

Em suma, uma empresa que almeje desenvolver a Responsabilidade Social total, impõe o cumprimento simultâneo de todas as dimensões. Isso significa que ela deveria, além de ser lucrativa, obedecer às leis, acatar as expectativas sociais e ser cidadã (LOURENÇO & SHRODER, 2003).

A fim de obter os resultados esperados deste estudo e tendo como base o referencial teórico, a seguir, será explanado sobre a metodologia de pesquisa, qual evidenciará as vertentes do presente projeto.

### 3. METODOLOGIA

O termo “pesquisa”, em seu sentido pleno, define-se como o conjunto de ações orientadas para a busca de um apurado conhecimento (RUDIO, 1986). Ainda para o autor, a pesquisa deve ser executada de maneira sistematizada e, para isso, deve-se utilizar de método próprio e técnicas específicas. É uma disciplina instrumental a serviço da pesquisa.

Desta maneira, dentro da pesquisa, é encontrada a metodologia, que para Demo (1995), trata-se de um instrumento de pesquisa, ou ainda, na origem de seu termo, “estudo dos caminhos”, dos instrumentos empregados para fazer ciência. Assim, para enfatizar a essência de metodologia, o autor completa:

É uma disciplina instrumental a serviço da pesquisa. Ao mesmo tempo em que visa conhecer caminhos do processo científico, também problematiza criticamente, no sentido de indagar os limites da ciência, seja com referência à capacidade de conhecer, seja com referência à capacidade de intervir na realidade (DEMO, 1995, p. 11).

Tendo em vista que a metodologia deve atuar a fim de viabilizar a obtenção dos objetivos propostos, o presente estudo será concentrado em analisar em que dimensão da Pirâmide de Carroll (1979 *apud* Lourenço & Shroder, 2003), a empresa Sementes Guerra. Para melhor entendimento do estudo, a seguir será exposto o delineamento da presente pesquisa.

#### 3.1 DELINEAMENTO DO ESTUDO

A abordagem deste estudo é predominantemente de caráter qualitativo, este conceito é definido por Richardson (2010, p. 90), “como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características

ou comportamentos”. Além disso, na metodologia qualitativa descreve a complexidade de definido problema, como também, pode analisar a interação das variáveis, compreender e classificar ações dinâmicas vividas por grupos sociais.

Ao que diz respeito aos meios, esta pesquisa é classificada como um estudo de caso, visto que este é o meio preferido para explorar acontecimentos contemporâneos. Assim, a força do estudo de caso, consiste em sua capacidade de lidar com provas – documentos, artefatos, entrevistas e observações – podendo se apossar de uma realidade além do que é disponível em estudos históricos convencionais (YIN, 1994).

Ainda para o autor, “um estudo de caso é inquérito empírico que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu conceito de vida real, especialmente quando as fronteiras entre fenômeno e contextos não são claramente evidentes” (YIN 1994, p. 24). Ou seja, este método pretende atender as condições contextuais, tendo em vista que estas relevantes para o fenômeno de estudo. Para maior aprofundamento sobre a forma que serão extraídas informações das empresas, a seguir será exposto detalhes a respeito da coleta de dados.

### 3.2 COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada entre os meses de março a abril do ano de 2014, nas empresas elencadas para o estudo. Desta maneira, a primeira técnica utilizada para esta coleta foi a partir de análise documental. Ao que se refere a este método, o autor Gil (2010), define como a apropriação de dados que são adquiridos de forma indireta, podendo ser estes, livros, jornais, papéis oficiais, registros estatísticos, fotos, discos, filmes e vídeos, que são obtidos indiretamente.

Para melhor entendimento, o autor ainda completa sobre a análise documental para os fins de pesquisa científica:

São considerados documentos não apenas os escritos utilizados para esclarecer determinada coisa, mas qualquer objeto que possa contribuir para a investigação de determinado fato ou fenômeno. Assim, a pesquisa documental tradicionalmente vale-se dos registros cursivos, que são persistentes e continuados (GIL, 2010, p. 147).



Há possibilidade de ressaltar as vantagens do uso de fontes documentais. Ainda para Gil (2010), esta técnica possibilita o conhecimento do passado, possibilita a investigação dos processos de mudança social e cultural, permite a obtenção de dados com menor custo e ainda favorece a obtenção de dados sem o constrangimento no sujeito.

No presente trabalho efetuou-se pesquisas em todos os documentos permitidos pelas empresas – conforme exposto em apêndice A – podendo ser estes, atas de reuniões em que teve como pauta a Responsabilidade Social, documentos oficiais, registros institucionais escritos e, no caso do Instituto Prodóscimo Guerra, averiguar também o estatuto social.

A segunda técnica de coleta de dados elencada para o presente trabalho foi a entrevista. A entrevista é um método importante se levado em conta o desenvolvimento de uma estreita relação entre indivíduos. Para Richardson (2010, p. 207), “a melhor situação para participar da mente de outro ser humano é a interação face a face, pois tem o caráter, inquestionável, de proximidade entre as pessoas, que proporciona as melhores possibilidades de penetrar na mente dos indivíduos”.

Para este estudo, foi delimitado também o tipo de entrevista – trata-se deste caso de entrevista semi-estruturada – Para Triviños (1987), a entrevista semi-estruturada é caracterizada, principalmente, por questionamentos básicos que tem suporte em teorias e hipóteses relacionadas ao tema da pesquisa. O autor ainda complementa, afirmando que a entrevista semi-estruturada “(...) favorece não só a descrição dos fenômenos sociais, mas também sua explicação e a compreensão de sua totalidade” (TRIVIÑOS, 1987, p. 152).

Em se tratando do registro das respostas, este foi feito com o uso de gravador. Segundo Gil (2010), este é o modo mais confiável de reproduzir com precisão as respostas. Para o autor, a gravação eletrônica preserva o conteúdo da entrevista, resalta-se também a importância do consentimento do entrevistado sobre o uso do gravador. Caso o mesmo não esteja de pleno acordo, o registro será feito mediante anotações.

Esta delimitação foi estabelecida considerando os objetivos do trabalho. Tendo em vista a análise das dimensões de responsabilidade social de cada empresa,

faz-se interessante coletar as opiniões dos gestores responsáveis e, a partir destas, fazer a comparação com os documentos analisados. Desta maneira, foi possível entender qual a visão que este gestor tem de seus projetos e se o discurso reflete na realização dos mesmos.

Optou-se por estas duas técnicas desenvolver a triangulação de dados. A partir desta triangulação houve a possibilidade de observar a veracidade dos dados, perante comparação dos mesmos.

Para melhor entendimento sobre cada empresa estudada, a seguir será explanado o *locus* de pesquisa, qual conterà com informações pertinentes de cada organização.

### 3.3 *LOCUS* DE PESQUISA

A empresa elencada para o estudo trata-se da Sementes Guerra. A empresa Sementes Guerra foi fundada em 1979, por Fernando Guerra. O início foi com uma estrutura pequena e a produção consistia em apenas duas sementes: soja e milho. Após a inserção no mercado, ampliou sua capacidade receptora. No entanto, só adentra ao mercado de sementes de milho híbrido em 1992, como resultado da parceria com a empresa Syngenta Seeds.

O ritmo de crescimento foi mantido desde então. No início do século XXI, a empresa passa a investir significativamente em seu crescimento e, desde 2005, a Sementes Guerra faz seu nome presente no anuário dos melhores do Agronegócio Brasileiro da Revista Globo Rural. No ano de 2008 inicia-se o modelo de gestão que ainda é seguido nos dias atuais, com divisão de setores, sendo estes, sementes, comércio de cereais, transportes, agropecuária, comunicação e alimentos. Atualmente, o número de funcionários da empresa está entre 501-1000, e o administrador trata-se de Ricardo Guerra.

Atualmente, o Grupo Guerra atua em diversos seguimentos, como no agropecuário, com terras nas regiões Sul, Norte e Nordeste do Brasil; no recebimento e na exportação de cereais; em implementos agrícolas; na produção de sementes de soja e trigo. O Grupo Guerra atua ainda em comunicação, com a marca Itapuã AM, e

em empreendimentos imobiliários, com foco em imóveis comerciais localizados nas capitais do Brasil.

Tendo em vista essa trajetória, informa-se que os trabalhos de Responsabilidade Social e Cultural tiveram início, pela empresa Sementes Guerra, no ano de 2003. Após três anos, em parceria com a empresa Atlas Eletrodoméstico, houve a possibilidade de profissionalizar ainda mais seus projetos, deu-se aí, a fundação do Instituto Prodóscimo Guerra.

### 3.3.1 Instituto Prodóscimo Guerra

Como já foi exposto anteriormente, a empresa Sementes Guerra exercia seus trabalhos de Responsabilidade Sociocultural desde 2003, no entanto, com o crescimento a aceitação dos projetos pela comunidade, viu-se a necessidade profissionalizar ainda mais seus projetos. Assim, segundo a descrição da página online, em parceria com a empresa Atlas Eletrodoméstico, deu-se a fundação do IPG, em 30 de julho de 2006.

Atualmente ele promove cursos gratuitos quais, segundo o site oficial, atendem mais de 4000 famílias. Tratam-se de projetos como coral infantil e adulto, inclusão digital, oficina de instrumentalização, curso de esperanto, oficina de Tchoukball, oficina de bijuteria e pintura. A diretoria do instituto conta com Aldir Vandrúsculo como presidente e Sócrates Petrycoski como vice presidente.

Segundo dados de entrevista com o diretor do IPG, Cássio Gedioni Vanderlinde, o projeto “Coral 1000 vozes” foi o ponto de partida para todos os outros projetos que surgiram posteriormente. Tal projeto teve início em agosto de 2004, abrangendo alguns bairros da zona sul da cidade de Pato Branco, e tinha como objeto o desenvolvimento da cidadania para as crianças do local. O projeto cresceu e trabalhos se estenderam para 25 bairros da cidade, o grupo então chegava a aproximadamente mil crianças, e os ensaios eram realizados semanalmente e ainda contavam com lanche para os participantes ao final.

De acordo com portfólio cedido pelo IPG, em 2005 o coral tornou-se um projeto mais abrangente e o coral passou a contar com trabalhos ligados à área da saúde. Neste período foi lançado o mascote do projeto: o “Guerrinha”, que trimestralmente sob a forma de gibi leva às crianças estórias voltadas ao aprendizado,

a cultura e a valorização do cidadão. Segundo o mesmo documento, o objetivo do gibi objetivo consistia em fazer com que as crianças assimilassem as mensagens consideradas importantes, como cuidado com os dentes, respeito aos animais, a importância do estudo, a preservação do meio ambiente, entre outros.

Como citado anteriormente, a fundação do IPG deu-se devido a proporção significativa que o projeto, assim, no ano de 2006 o projeto se estendeu para os municípios de Mariópolis, Vitorino e Bom Sucesso do Sul. O Instituto ganha esse nome em homenagem ao centenário de nascimento do patriarca da Família Guerra, o Sr. Prosdócimo.

No mesmo ano de sua fundação, o Instituto atendeu mais de 2.000 crianças, e além de possuir o maior Coral Infantil da América Latina passou a oferecer cursos gratuitos de instrumentos musicais como violão e flauta, além de cursos de dança.

No ano de 2008, o IPG consegue desenvolver mais projeto e torná-los mais efetivo, graças à aprovação de projeto na Lei de Incentivo à Cultura (Lei Rouanet), aprovação que se consolidou em fevereiro de 2008. Ainda nesse ano, o Instituto conta com um apoio significativo, a empresa Atlas Eletrodoméstico passa a ser mantenedora do mesmo.

Atualmente, o Instituto tem como membros da diretoria: Aldir Vendrusculo – presidente; Sócrates Petrycoski – vice-presidente; Rodrigo Cordeiro – Diretor Executivo; Cássio Vanderlinde - Secretário Executivo; Romeu Junior Pereira - Secretário Geral; Franklin Lima Batista – Tesoureiro; Rafael Parzianello - Conselho Consultivo e Kleber Pontes - Conselho Fiscal.

Nas condições atuais, o IPG conta com projetos de informática, violão, flauta, pintura, esperanto, e teatro. Mesmo ainda muito recente, o Instituto Prosdócimo Guerra atende aproximadamente 3.500 famílias em sua região de atuação. Por ser um Instituto, não possui fins lucrativos e por isso conta com o apoio do governo federal, de duas empresas mantenedoras: Atlas Eletrodoméstico e Sementes Guerra, bem como de outras empresas patrocinadoras: Cantú Alimentos, Taísa SA, GP Combustíveis, Dartá Construções Cíveis, Anhambi, Solo Sul, Pato Agro, Inovar, Fadep – Faculdade de Pato Branco e Realise Eventos. Além da sede principal, o Instituto ainda atua em cinco núcleos instalados nos bairros da cidade de Pato Branco.

Em cada núcleo e em cada cidade o Instituto promove seus trabalhos contando com mais de 200 voluntários, professores, profissionais liberais de diversas

áreas, empresas mantenedoras e voluntárias, que garantem seu funcionamento, promovendo a cultura, a saúde e a cidadania. Ainda desenvolve atividades de assistencialismo social, atendendo às necessidades específicas das famílias sudoestinas, como: doação de cadeiras de rodas, muletas, inaladores, remédios e cestas básicas.

Assim, o Instituto tem como finalidade apoiar e desenvolver ações para a defesa, elevação e manutenção da qualidade de vida do ser humano e do meio ambiente, através das atividades de educação profissional, especial e ambiental

### 3.4 CATEGORIA DE PESQUISA

Para alcance dos objetivos propostos, o presente estudo elencou as categorias de pesquisa, quais serão embasadas na Pirâmide de Carrol (1979 *apud* Lourenço & Shroder, 2003). Desta maneira, foram listadas as seguintes:

➤ Categoria 1: Responsabilidade Econômica

Descrição Conceitual (DC): a base da pirâmide, denominada Econômica é o principal tipo encontrado nas empresas, devido à necessidade de ser considerado o fato de que o lucro é a principal razão da existência da empresa. Desta forma, o autor afirma que independente de outras atividades, o objetivo principal de uma empresa é gerar lucro e, isso significa pensar primeiramente em produzir bens e serviços para a sociedade, garantindo o desenvolvimento das atividades empresariais.

Descrição Operacional (DO): Esta categoria foi apreendida a partir da análise documental e das entrevistas. Desta maneira, de acordo com estas técnicas, foram buscadas nas falas dos entrevistados, assim como em documentos e a partir da observação dos projetos, expressões que revelassem a preocupação com geração de lucro, de que este é a principal razão de existência da empresa, em produzir bens e serviços que a sociedade queira comprar, preocupação com garantir a continuidade das atividades empresariais, ou da empresa, falas que denunciasses que qualquer ação ou projeto social que existam na empresa são com fins de conseguir maior

empatia dos consumidores em prol dos seus produtos e serviços ou ainda que estas ações projetos visam o aumento das vendas da empresa.

➤ Categoria 2: Responsabilidade Legal

DC: A Responsabilidade Legal vem em seguida e resume-se em obedecer as leis. Trata-se do momento em que a sociedade concorda com o papel produtivo assumido pelas empresas, no entanto, impõe regras básicas, que são as leis que devem ser cumpridas. Os autores Lourenço & Shroder (2003), ainda enfatizam que estas exigências a serem obedecidas, são concebidas por conselhos locais, assembleias legislativas e agência de regulamentação do governo.

DO: Esta categoria foi apreendida a partir da análise documental, como também, das entrevistas. Foi cabível realizar a análise delimitando o cumprimento das leis por parte de cada empresa. Se tratando do momento da entrevista, foi atentado na fala do entrevistado a importância que sua empresa dá para o cumprimento dessas leis, presumido levando em conta o foco que ele deu à entrevista, ressaltando sempre o quesito legislação, ou não.

➤ Categoria 3: Responsabilidade Ética

DC: Em sequência temos a Responsabilidade Ética, esta corresponde às atitudes corretas por parte da empresa que a sociedade espera, quais não precisam, necessariamente, estarem ligadas às leis. Para maior esclarecimento, Barbieri e Cajazeira (p. 55, 2012), sobressaltam as diferenças entre Responsabilidade Legal e Ética “enquanto a Responsabilidade Legal refere-se à expectativa de atuar conforme a lei, a ética se difere à obrigação de fazer o que é certo e justo, evitando ou minimizando causar danos às pessoas”.

DO: Esta categoria também foi apreendida a partir da entrevista e análise documental. Foi necessário tomar conhecimento das leis que regem a Responsabilidade Social, para avaliar se a empresa exerce além de obrigações legais. As duas técnicas serão de relevância total para esta categoria, tendo em vista que, será buscado na fala do entrevistado palavras como “ética”, “cidadania” ou expressões como “bem para sociedade”, e “desenvolvimento social”, assim como nos documentos

a intenção escrita de se tornar uma empresa ética. É importante ressaltar, que além das palavras e expressões, a atenção foi dada, imperitivamente, para o foco da entrevista, foi importante reconhecer quais os rumos o entrevistado dará, visto que, será uma entrevista aberta e, portanto, ele a conduzirá.

➤ Categoria 4: Responsabilidade Discricionária

DC: Por fim, encontra-se no topo da pirâmide, como quarta dimensão, a Responsabilidade Discricionária. Barbieri & Cajazeira (2012), a resumiu como “empresa cidadã”, segundo os autores, esta é diferente das demais, tendo em vista que abrange ações que correspondem às expectativas da sociedade. Trata-se de uma dimensão que envolve comprometimento em ações que possam promover o bem-estar social.

DO: Esta categoria foi apreendida a partir das duas técnicas – entrevista e análise documental – isso fez-se necessário devido a relevância da categoria, trata-se do topo da pirâmide e para ser atingida exige grande empenho por parte da empresa. Desta maneira, não pode haver conflito de resultados obtidos a partir de ambas as técnicas. Nelas foi encontrado evidências de que trabalham para corresponder as expectativas da sociedade e, assim, tornaram-se “empresas cidadãs”.

Para a melhor análise de categorias, foi usada o modelo da pirâmide de Carroll para cada empresa. Após ser realizada a análise individual das mesmas, os resultados serão tabelados, como uma forma preliminar de análise. Pode-se considerar como forma preliminar de análise, tendo em vista que, caso alguma empresa se enquadrar em mais de uma categoria, será possível construir uma nova pirâmide que enquadre as organizações estudadas.

A seguir encontra-se o quadro síntese, com os elementos basilares do presente estudo:

**Quadro 1 – Análise preliminar das categorias, segundo a Pirâmide de Carroll (1979 *apud* Lourenço & Shroder, 2003)**

	Categoria 1 – Responsabilidade Econômica	Categoria 2 – Responsabilidade Legal	Categoria 3 – Responsabilidade Ética	Categoria 4 – Responsabilidade Discricionária
Elementos Basilares	<ul style="list-style-type: none"> <li>- o lucro é a principal razão da existência da empresa;</li> <li>- o objetivo principal de uma empresa é gerar lucro;</li> <li>- pensar primeiramente em produzir bens e serviços para a sociedade;</li> <li>- garantindo o desenvolvimento das atividades empresariais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- obedecer as leis; - regras básicas, estabelecidas pela sociedade, que são as leis que devem ser cumpridas;</li> <li>- exigências a serem obedecidas, são concebidas por conselhos locais, assembleias legislativas e agência de regulamentação do governo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- atitudes corretas por parte da empresa que a sociedade espera;</li> <li>- atitudes não precisam, necessariamente, estarem ligadas às leis;</li> <li>- se difere à obrigação de fazer o que é certo e justo, evitando ou minimizando causar danos às pessoas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “empresa cidadã”, ações que correspondem às expectativas da sociedade;</li> <li>- Trata-se de uma dimensão que envolve comprometimento em ações que possam promover o bem-estar social.</li> </ul>

Fonte: OLIVEIRA (2014).



#### 4. ANÁLISE DOS DADOS

Como já foi explicado, a análise dos dados se baseia na análise das entrevistas, tanto com o gestor da empresa mantenedora, como com o secretário executivo do IPG, como também através da análise documental, feita a partir de documentos cedidos pelo secretário do IPG.

Para a melhor visualização desta análise, encontra-se a seguir um quadro que contém os elementos basilares, salvo Referencial Teórico e os fragmentos de cada objeto de análise que indiquem as possíveis imensões de Responsabilidade Social.

É importante ressaltar que de acordo com as falas nas entrevistas e análise dos documentos, foi possível direcionar a empresa para mais de uma dimensão. Desta maneira, aquela que se destacou, aparecendo mais vezes no quadro, foi considerada a dimensão, cuja qual, a empresa estudada Sementes Guerra, se encontra.

**Quadro 2 - Análise dos dados a partir das categorias de pesquisa, segundo a Pirâmide de Carroll (1979 *apud* Lourenço & Shroder, 2003)**

	Categoria 1 – Responsabilidade Econômica	Categoria 2 – Responsabilidade e Legal	Categoria 3 – Responsabilidade Ética	Categoria 4 – Responsabilidade Discricionária
Análise da entrevista com o Secretário Executivo do IPG	<p>1° <i>“Tudo que nós fazemos aqui, nós levamos o patrocínio deles, então tudo que a gente expõe na mídia, rádio, televisão, vai a marca deles, justamente para promoção da empresa. Então, eu vejo que isso é bom para empresa, porque muitas vezes tem o caso de financiamentos ou alguma coisa, ela tem mais facilidade por estar fazendo um projeto social, investindo em alguma coisa...”</i></p>		<p>1° <i>“Posso citar um deles (projeto) que foi há quatro anos: nós tínhamos um ônibus, que foi comprado com recursos próprios da Sementes Guerra, ela comprou, equipou – com equipamentos para cursos de informática - e nos cedeu.”</i></p> <p>2° <i>“Mas sim, tanto a Atlas quanto a Sementes Guerra, muitas vezes eles acabam tirando dinheiro do bolso deles, sem abater no imposto de renda, porque tem a parte do imposto de renda que as empresas doam, certo? Porque isso é uma lei (lei de incentivo fiscal) que a empresa doa através de incentivo fiscal, mas as vezes a gente não consegue, quando a</i></p>	

			<p><i>nossa despesa é maior do que o que a gente capta e aí quem nos socorre é a Atlas e a Sementes Guerra e, não foi uma, nem duas, nem três vezes que isso aconteceu, foram várias vezes”</i></p> <p><i>3° “A partir disso, nós mostramos que para fazer duas vezes por semana, a gente precisaria de mais professores, mais salas, então foi ampliado, nós tínhamos só a parte de cima aqui e então foi ampliada a parte de baixo também e contratamos mais professores e isso tudo foi ideia do seu Cláudio, como teve outras ideias do Ricardo, como do coral, da orquestra, da apresentação na praça, isso tudo partiu deles”</i></p>	
Análise da Entrevista com o	<i>1° “Então a empresa estava investindo um dinheiro muito forte</i>			<i>1° : “então é um negócio bem interessante para você fomentar e trazer um pouco mais de cultura para essas crianças, né? Tirar</i>

<p>Gestor da Empresa</p>	<p><i>em cima disso, então manter as crianças, manter o ônibus, manter a estrutura, manter os instrutores... E nós mantínhamos essa estrutura. E com a entrada da lei Rouanet, nós fomos estudar o projeto e tudo e ver como fazia, para poder ter um aporte para que se desse continuidade ao projeto, porque estava ficando, vamos dizer, bem oneroso para a empresa e isso auxiliou muito..."</i></p>			<p><i>elas da rua e tentar mostrar um pouco do que elas podem, do que elas são capazes também, né? Tem muitos relatos de que 'ah, meu filho, nossa, nem sabia que ele tinha o dom de cantar', 'ah não sabia que meu filho tinha o dom para tocar violão, flauta' enfim, é um negócio muito bacana"</i></p> <p><i>2º: "Eu só vejo a parte boa, também a parte onerosa do negócio para quem está na gestão financeira, como é meu caso, olha no que está gastando muito. Mas assim, as empresas de hoje colocam dinheiro onde dá dinheiro e nós colocamos dinheiro no instituto, não é para retornar em dinheiro e sim, para retornar como benefício para a sociedade" e ainda acrescenta: "então você vê tudo isso que você agregou, talvez não retorne para a empresa isso, muito difícil retornar para a empresa tudo isso, mas eu tenho a certeza que isso houve o retorno para cada pessoa que participou e esse retorno está dentro dela".</i></p>
--------------------------	--	--	--	--

<p>Análise Documenta I</p>				<p>1° <i>“É uma pessoa jurídica de direito privado constituída sobre a forma associação civil sem fins lucrativos, de caráter educacional, cultural, esportivo, assistencial e ambiental”</i></p> <p>2° <i>“tem por finalidade apoiar e desenvolver ações para defesa, elevação e manutenção de qualidade de vida do ser humano e do meio ambiente”</i></p> <p>3° <i>promoção de projetos, todos visando o incentivo à cultura, à arte e valores culturais. Diz-se muito também sobre educação ambiental, à promoção da assistência social aos excluídos, promoção também da ética e da paz, e da difusão materiais educacionais, entre outros.</i></p> <p>4° <i>“realizar as atividades culturais do Instituto Prodóscimo Guerra, com o objetivo de fomentar e difundir a cultura local e regional, valorizando talentos e formando cidadãos através das artes da música Erudita e Instrumental. Tendo uma diversificação de oficinas possibilitando a</i></p>
--------------------------------	--	--	--	---

				<i>continuação da orquestra de Câmara e promovendo apresentações para toda comunidade, tratando-se de um projeto de continuidade, única e inédito em nossa região do Sudoeste do Paraná</i>
--	--	--	--	---

**Fonte: Dados de Pesquisa (2014).**

#### 4.1 ANÁLISE DA ENTREVISTA COM O SECRETÁRIO DO INSTITUTO

A entrevista com o secretário do IPG, Cássio Gedioni Vanderlinde, foi realizada no dia vinte e dois de agosto de dois mil e quatorze, no Instituto Prodóscimo Guerra, atualmente localizado na Rua Visconde de Tamandaré, 612, na cidade Pato Branco - PR. Primeiramente, a entrevista se iniciou com a apresentação do entrevistado, que com seis anos trabalhados na organização, afirma que já entrou como diretor. Questionado sobre sua formação, ele explica ser formado em Administração e que foi contratado para gerir: *“Quando eu entrei no Instituto, na verdade, foi para a questão de administração, para gerir. Eu não sabia nada de Terceiro Setor, então eu tive que aprender e reaprender algumas coisas, que é diferente de uma empresa do primeiro e segundo setor.”* Assim, para aperfeiçoar seus conhecimentos e técnicas no Terceiro Setor, está fazendo uma especialização em Políticas Públicas, na cidade de Maringá – PR.

Dando continuidade a entrevista, foi solicitada a opinião do entrevistado quanto a Responsabilidade Social, de uma maneira geral e como ele vê o papel do Instituto para com a sociedade na cidade de Pato Branco. Segundo Cássio, o Instituto é familiar, ele tem o nome familiar, “Instituto Prodóscimo Guerra” que é o patrono da família Guerra. Seguidamente ele dá um pequeno resumo da fundação do Instituto: *“ele foi criado a partir de um coral, era para fazer um trabalho social com o Coral 1000 Vozes, que foi um trabalho que foi feito na cidade no ano de 2004 (a gente teve em 2004, 2005, 2006, 2007 e 2008), 2008 foi a última apresentação na praça – na praça teve duas apresentações só, 2004 e 2008 – duas grandes apresentações”*, afirma. O entrevistado ressalta ainda que a ideia partiu do diretor da Sementes Guerra, Ricardo Guerra. O coral era composto por crianças de sete a dezessete anos, da região de Pato Branco e também de municípios vizinhos, como Vitorino, Mariópolis e Bom Sucesso do Sul. O entrevistado afirma em diversos momentos a grandiosidade do evento, como também o interesse da família em contribuir, de alguma forma, com a sociedade: *“Ricardo, junto com a sua família, achou por bem, para a coisa ficar profissional, montar o Instituto e homenagear o avô dele e, com isso, fazer coisas/bens para comunidade”*, finaliza.

Em decorrência, ele explanou sobre a Lei de Incentivo à Cultura, a Lei Rouanet, cuja qual, o entrevistado afirma ser de grande relevância para o mantimento do IPG: *“Nisso apareceu a Lei Rouanet, que é a lei de incentivo à cultura, o primeiro projeto foi em 2007 e, em 2008, essa apresentação do coral já foi feito com verbas da Lei Rouanet – não todas – mas, quase que todas. E, o restante foi ‘tirado do bolso’ das empresas Atlas e Sementes Guerra”,* revela.

A partir disso, o entrevistado conta que foi mudado um pouco o conceito, justamente pela a apresentação do coral no final do ano ser um evento muito grande, qual ficava muito restrito e a mercê de riscos (como chuva, por exemplo). Assim, como já tinha curso de violão junto com o coral, acreditou-se na possibilidade de um curso de instrumentalização e focar para o lado mais erudito – música popular erudita –.

Neste momento da entrevista, pode-se verificar a dimensão ética, essa análise é possível a partir da descrição do projeto “Ônibus Digital”: *“posso citar um deles (projeto) que foi há quatro anos: nós tínhamos um ônibus, que foi comprado com recursos próprios da Sementes Guerra, ela comprou, equipou – com equipamentos para cursos de informática - e nos cedeu. Nós ficamos quatro anos com ele, formamos quase duas mil pessoas, todos os bairros de Pato Branco, os mais necessitados, é claro. Esse ônibus terminou o ciclo dele, na época era o tempo da ‘inclusão digital’, então haviam poucas escolas que tinham isso, hoje graças à Deus todas as escolas do município tem seu laboratório de informática, mas foi uma sementinha que a gente plantou, principalmente com os idosos, que não tinham esse acesso. As crianças que iam para a escola acabavam tendo acesso, mas os idosos não, porque a tecnologia é recente, então o ponto chave do projeto, vamos dizer assim, era para ser as crianças, mas acabou indo para o lado dos idosos (...) depois disso a gente entregou o ônibus a Sementes Guerra e eles acabaram negociando, já que era da Sementes e ele só estava locado à nós, sem custo, sabe? Então, isso foi uma Responsabilidade Social da empresa, eles tiveram ônus disso, porque compraram um ônibus novo, equiparam e venderam pela metade do preço, então não tiveram lucro nenhum, pelo contrário, tiveram prejuízo, se for analisar, tiveram lucro na parta social, vamos dizer assim, mas na parte financeira... só pra você entender como funciona”.*

De acordo com Lourenço e Shroder (2003), Responsabilidade Ética corresponde às atitudes corretas por parte da empresa que a sociedade espera, quais não precisam, necessariamente, estarem ligadas às leis. Para maior esclarecimento,



Barbieri e Cajazeira (2012, p.55) sobressaltam as diferenças entre Responsabilidade Legal e Ética “enquanto a Responsabilidade Legal refere-se à expectativa de atuar conforme a lei, a ética se difere à obrigação de fazer o que é certo e justo, evitando ou minimizando causar danos às pessoas”. Desta maneira, a empresa demonstra a intenção de fazer “o certo”, contribuindo para a inclusão digital de crianças, adultos e idosos na cidade de Pato Branco.

No decorrer da entrevista, outra fala do entrevistado se enquadra à dimensão da Responsabilidade Ética, quando é questionado sobre o mantimento dos projetos e a fonte de recursos para o mesmo ele destaca parcerias com empresas da região como a APAE: *“temos professores que vão dar aula de violino, violão, flauta lá”*, conta. Destaca também parcerias com o Colégio São João, FUNDABEM, a Casa Familiar Rural e a Policlínica, com o projeto “Visita do Palhaço”, no qual, professores do curso de teatro, que são atores, fazem a visita do palhaço nos leitos da Policlínica, todos os dias. Na sequência, ele revela: *“então, a gente está sempre tentando fazer parcerias e estender, mas a gente acaba tendo dificuldades, né?! Então não é maior (os projetos), justamente pelas dificuldades de uma empresa de Terceiro Setor, porque nós não temos receitas, nós vivemos de projeto ou de doação, então nós temos que caminhar conforme nossa captação, então não é maior por isso. Mas sim, tanto a Atlas quanto a Sementes Guerra, muitas vezes eles acabam tirando dinheiro do bolso deles, sem abater no imposto de renda, porque tem a parte do imposto de renda que as empresas doam, certo? Porque isso é uma lei (lei de incentivo fiscal) que a empresa doa através de incentivo fiscal, mas as vezes a gente não consegue, quando a nossa despesa é maior do que o que a gente capta e aí quem nos socorre é a Atlas e a Sementes Guerra e, não foi uma, nem duas, nem três vezes que isso aconteceu, foram várias vezes”*, afirma.

Neste caso, nota-se o envolvimento das empresas mantenedoras do IPG, desta forma, o definido como “socorro” é o ato de atitudes corretas esperadas pela sociedade, que caracterizam a Responsabilidade Ética.

Posteriormente, é requisitada a opinião do entrevistado sobre a importância do projeto na região de Pato Branco. Assim, ele afirma que em relação ao crescimento, ele foi significativo nos últimos quatro anos. Anterior a isso, era difícil conseguir mostrar o trabalho dos Instituto, no entanto, nos dias atuais, como estão no sexto projeto de Lei Rouanet no Ministério da Cultura, há histórico a ser exibido.

Assim, destaca que nas condições atuais, o Instituto é profissional, em relação à equipamentos e estrutura, com isso, o público aumentou, o que ele considera consequência do reconhecimento da sociedade em relação ao trabalho do IPG.

Em seguida, foi explanada a questão da divulgação e, segundo o entrevistado, ela é feita a partir jornal, das próprias apresentações e das formaturas dos cursos. Ele fala um pouco sobre sua participação no Conselho Municipal da Criança e ressalta que a partir dessa, há a possibilidade de perceber que o IPG é conhecido e, de certa forma, reconhecido pela comunidade.

Assim, seguindo esse mesmo pensamento, foi questionado sobre o reconhecimento da sociedade em relação às empresas mantenedoras: *“as duas empresas têm um reconhecimento enorme”*, diz. Ainda ressalta também a importância das patrocinadoras, sendo algumas delas, GP Pastorello, Taisa, Sollo Sul e Granja Real. Segundo ele, essas empresas são sempre convidadas a comparecer no Instituto para fazer a mostra dos cursos e material, há também uma relação estreita via e-mail do que está sendo realizado. Dando continuidade ao assunto, ele ainda destaca: *“Mas assim, como eu participo do Conselho Municipal da Criança e lá estão todos os órgãos, gestores e tal, nós temos um nome muito forte lá dentro, eles olham para a gente e respeitam, sabe? Eles veem que a gente faz um trabalho sério”*. Acrescenta ainda que já executaram sete trabalhos na Lei Rouanet, como também outros com que foram financiados pelo Fundo da Infância e do Adolescente (FIA) e finaliza: *“eu vejo que a sociedade sabe que a gente faz um trabalho bem feito, talvez eles não conheçam a fundo, o que exatamente tem lá dentro, mas assim, se falar do Instituto Prodóscimo Guerra, eles não vão saber detalhadamente, eles não tem noção do tamanho que é, mas eles sabem que existe a instituição, que é gratuito, que existem as empresas por detrás, isso eu tenho certeza, não é ‘eu acho’, eu tenho certeza”*.

Por conseguinte, a questão discutida foi sobre a possibilidade da promoção de mais projetos e, em relação à eles, se algum veio da ideia das empresas mantenedoras. Imediatamente o entrevistado fez questão de explicitar: *“Todas as ideias são em conjunto, com as empresas também, principalmente, com as mantenedoras”*. Ainda explicou que como ele como diretor do Instituto e demais membros vivem o cotidiano do IPG, eles conseguem entender de maneira mais abrangente a necessidade das crianças, assim, quando uma ideia vem das empresas ela é lapidada para que se encaixem com a realidade do IPG. Ainda para finalizar, ele

cita exemplos de situações em que as mantenedoras estiveram envolvidas diretamente nas decisões e ideias de projetos: *“quando a gente começou com o curso (instrumentalização), a gente começou de uma forma que não era tão organizada, a gente abria para todo mundo, então como tinha muita gente, a gente só podia fazer uma vez por semana, só que, uma criança que vem aqui e toca uma hora e uma vez por semana, depois vem só na outra semana, não consegue ter uma evolução. Então o seu Cláudio teve a ideia, sugeriu, quase que exigiu ‘olha, eu acho que tem que ter no mínimo dois dias por semana’, então o que acontece? A partir disso, nós mostramos que para fazer duas vezes por semana, a gente precisaria de mais professores, mais salas, então foi ampliado, nós tínhamos só a parte de cima aqui e então foi ampliada a parte de baixo também e contratamos mais professores e isso tudo foi ideia do seu Cláudio, como teve outras ideias do Ricardo, como do coral, da orquestra, da apresentação na praça, isso tudo partiu deles”.*

Desta maneira, é possível visualizar nesta parte da entrevista mais um indício de Responsabilidade Ética, no qual os gestores das empresas mantenedoras não estão realizando esses atos porque a lei assim exige, no entanto, segundo a terceira dimensão da RS de Carrol (1979), são comportamentos e atividades que mesmo não estando necessariamente codificados nas leis e normas, são esperados pela população e partes interessadas.

A pergunta que concluiu a entrevista foi a seguinte: *Qual seria o real objetivo dessas empresas que investem nessas ações de Responsabilidade Social?* A pergunta se justifica pela intenção de analisar a opinião de alguém que, ainda que ligado às empresas mantenedoras, poderia ter uma visão externa sobre como a organização e a RS. Assim, foi ressaltado mais uma vez sobre como ambas as empresas familiares mantinham projetos deste cunho há algum tempo e com o crescimento destes, veio a ideia de profissionalizá-los. Porém, neste ponto ele explica algo que ainda não havia sido comentado durante a entrevista. De acordo com Cássio, a questão de promoção da marca Sementes Guerra e Atlas Eletrodoméstico também é um fator interessante: *“Tudo que nós fazemos aqui, nós levamos o patrocínio deles, então tudo que a gente expõe na mídia, rádio, televisão, vai a marca deles, justamente para promoção da empresa. Então, eu vejo que isso é bom para empresa, porque muitas vezes tem o caso de financiamentos ou alguma coisa, ela tem mais facilidade por estar fazendo um projeto social, investindo em alguma coisa...”, diz.*

Neste momento, é possível identificar a primeira dimensão da Pirâmide de Carrol, a Econômica, na qual, o objetivo principal é gerar lucro. Com a ideia de patrocínio a empresa pensa no reconhecimento, o qual deverá gerar lucro. Ainda para Carroll (1979), a dimensão econômica faz-se presente quando há o pensamento na minimização de perdas ou aumento do valor da empresa.

No entanto, na sequência, a questão “fazer o bem para a comunidade” é frisada pelo entrevistado, mas no sentido de retorno para a empresa também: *“Eu acho assim, que eles fazem para o bem da comunidade, porque isso reflete também para eles, né?”* desta forma, é possível analisar que além da questão ética, a empresa também leva em consideração o retorno que esse investimento trará.

Na parte final da entrevista, Cássio explicou que o objetivo do IPG é formar cidadãos de bem. Pelas palavras do próprio entrevistado: *“a intenção não é formar músico, não é formar ator, claro que eu sempre falo que saiu um Alexandre Pato do violão, do teatro, a gente vai ficar muito feliz, mas não é o objetivo. O objetivo é sair pessoas íntegras, cidadãos formados que tenham disciplina...”*, afirma. Neste sentido, a entrevista é finalizada com a seguinte conclusão: *“Eu acho que esse é o objetivo maior, é a promoção, não deles, mas das pessoas na sociedade, porque se a sociedade for uma sociedade evoluída, futuramente eles vão ter funcionários evoluídos, então tudo vai fluir, é uma corrente”*.

É neste momento que vemos refletir a dimensão da Responsabilidade Discrecionária, na qual, o objetivo é executar ações que garantam o bem estar da sociedade. Segundo Barbieri e Cajazeira (2012), essa quarta dimensão trata-se de ações que correspondem às expectativas da sociedade e, ainda, envolve comprometimento (por parte da empresa) em ações que possam promover o bem-estar social.

Em seguida, é apresentado o quadro síntese com as análises dessa entrevista e, a partir dele, pode-se perceber que a RS que predomina é a Ética.

**Quadro 3 - Análise da entrevista com o secretário do IPG, a partir das categorias de pesquisa, segundo a Pirâmide de Carroll (1979 *apud* Lourenço & Shroder, 2003)**

	Categoria 1 – Responsabilidade Econômica	Categoria 2 – Responsabilidade Legal	Categoria 3 – Responsabilidade Ética	Categoria 4 – Responsabilidade Discricionária
Falas da entrevista com o secretário do IPG	<p>1° “Tudo que nós fazemos aqui, nós levamos o patrocínio deles, então tudo que a gente expõe na mídia, rádio, televisão, vai a marca deles, justamente para promoção da empresa. Então, eu vejo que isso é bom para empresa, porque muitas vezes tem o caso de financiamentos ou alguma coisa, ela tem mais facilidade por estar fazendo um projeto social, investindo em alguma coisa...”</p>		<p>1° “Posso citar um deles (projeto) que foi há quatro anos: nós tínhamos um ônibus, que foi comprado com recursos próprios da Sementes Guerra, ela comprou, equipou – com equipamentos para cursos de informática - e nos cedeu.”</p> <p>2° “Mas sim, tanto a Atlas quanto a Sementes Guerra, muitas vezes eles acabam tirando dinheiro do bolso deles, sem abater no imposto de renda, porque tem a parte do imposto de renda que as empresas doam, certo? Porque isso é uma lei (lei de incentivo fiscal) que a empresa doa através de incentivo fiscal, mas as vezes a gente não consegue, quando a nossa despesa é maior do que o que a gente capta e aí quem nos socorre é a Atlas e a Sementes Guerra e, não foi uma, nem</p>	<p>1° “Eu acho que esse é o objetivo maior, é a promoção, não deles, mas das pessoas na sociedade, porque se a sociedade for uma sociedade evoluída, futuramente eles vão ter funcionários evoluídos, então tudo vai fluir, é uma corrente”</p>

			<p><i>duas, nem três vezes que isso aconteceu, foram várias vezes”</i></p> <p><i>3° “A partir disso, nós mostramos que para fazer duas vezes por semana, a gente precisaria de mais professores, mais salas, então foi ampliado, nós tínhamos só a parte de cima aqui e então foi ampliada a parte de baixo também e contratamos mais professores e isso tudo foi ideia do seu Cláudio, como teve outras ideias do Ricardo, como do coral, da orquestra, da apresentação na praça, isso tudo partiu deles”</i></p>	
--	--	--	--	--

**Fonte: Dados de Pesquisa (2014)**

### 4.3 ANÁLISE DA ENTREVISTA COM O GESTOR DA EMPRESA MANTENEDORA

A entrevista com o diretor da empresa Sementes Guerra, Kleber Pontes, foi realizada no dia quatro de setembro de dois mil e quatorze, na sede da empresa, atualmente localizada no Parque Industrial da Reta Grande Rodovia PR 469, Km 03, na cidade de Pato Branco – PR. Tal entrevista se iniciou com o questionamento do entrevistado quanto ao objetivo do projeto. Deste modo, foi explicado todo o contexto do estudo, como tudo se originou da ideia de utilizar a teoria de Carrol sobre a Pirâmide da Responsabilidade Social, o motivo da empresa elencada, os objetivos e como se sucedeu a entrevista com o Secretário Executivo do IPG.

Deste modo, o entrevistado decidiu começar falando sobre como tudo se originou da ideia do coral, além de que, contou que o intuito inicial era formar o maior coral da América Latina, objetivo concretizado no ano de 2008. Assim, discorreu sobre toda a questão da criação dos cursos de instrumentalização e ressaltou a importância da Lei Rouanet para manter o IPG: *“então a empresa estava investindo um dinheiro muito forte em cima disso, então manter as crianças, manter o ônibus, manter a estrutura, manter os instrutores... E nós mantínhamos essa estrutura. E com a entrada da lei Rouanet, nós fomos estudar o projeto e tudo e ver como fazia, para poder ter um aporte para que se desse continuidade ao projeto, porque estava ficando, vamos dizer, bem oneroso para a empresa e isso auxiliou muito...”*, afirma.

É possível verificar nesse momento que a questão econômica é algo que influencia, e muito, na questão de continuar mantendo um instituto, desta forma, uma empresa que pretende continuar seus projetos deve buscar soluções externas. No entanto, mesmo com os recursos da Lei Rouanet, faz-se necessário o auxílio das empresas mantenedoras, o entrevistado explica: *“só que nem tudo é coberto, nem tudo é pago pelo projeto, têm inúmeras partes, inúmeras despesas que a lei não permite que seja utilizada a lei do incentivo, aí nesse meio tempo nós entramos com recursos”*.

Em um segundo momento, é possível perceber o interesse do diretor com relação a prestar auxílio à comunidade: *“então é um negócio bem interessante para*

*você fomentar e trazer um pouco mais de cultura para essas crianças, né? Tirar elas da rua e tentar mostrar um pouco do que elas podem, do que elas são capazes também, né? Tem muitos relatos de que ‘ah, meu filho, nossa, nem sabia que ele tinha o dom de cantar’, ‘ah não sabia que meu filho tinha o dom para tocar violão, flauta’ enfim, é um negócio muito bacana”.* É possível perceber nesse discurso traços da dimensão discricionária, visto que, essa quarta dimensão trata-se de ações que correspondem às expectativas da sociedade e, ainda, envolve comprometimento em ações que possam promover o bem-estar social (BARBIERI & CAJAZEIRA, 2012).

Em seguida, foi tratada a questão da RS de um modo geral, a partir da visão da empresa Sementes Guerra. Nessas condições, o diretor da empresa discorreu sobre um dos projetos concretizados no IPG, o Ônibus de Informática (também comentado pelo secretário do IPG). O entrevistado ainda conta sobre a ajuda financeira que oferecem ao instituto: *“Então, chegou no final do mês e faltou pagar algumas coisas assim, nós colocamos dinheiro ali. Eu vejo que se cada empresa hoje tivesse um pouco dessa visão, eu acho que muita coisa poderia mudar”.* Percebe-se neste momento, o envolvimento real da empresa com o Instituto, direcionando mais uma vez para a dimensão legal, já que, além de cumprir com a lei, as empresas mantenedoras auxiliam financeiramente para que as ações e projetos do IPG, que contribuem para com a sociedade, possam continuar.

Outro assunto em questão foi quanto a relevância desses projetos para a região de Pato Branco, assim, o entrevistado ressaltou as parcerias formadas com municípios da região, como Bom Sucesso do Sul e Vitorino. Uma vez formada, essa parceria significava buscar crianças dessas cidades e trazê-las para Pato Branco para ensaiar no coral e, ainda, deslocar o Ônibus de Informática para esses locais, de modo que tornasse possível o acesso à estas crianças. *“E eu acredito que isso sempre traz uma contribuição favorável, porém isso não temos como mensurar, mas a gente tem a certeza do dever cumprido, que isso aí foi feito e que trouxe alguns benefícios, por alguns relatos de alguns pais que a gente vê”*, finaliza.

A questão da divulgação também foi colocada em discussão, para essa o diretor contou que que ela foi bem melhor no passado, mas não deixa de ser feita. O entrevistado acrescenta que a Rádio Itapuã que é do grupo Guerra, e lá o trabalho do IPG tem uma divulgação, praticamente diária.



Quando questionado sobre as dificuldades externas e internas em relação à implantação do IPG, a primeira dificuldade externa lembrada pelo entrevistado foi sobre trazer conhecimento a todos os empresários da importância das ações, para que eles abraçassem a ideia. Outra dificuldade enfrentada pelo IPG é quanto a burocracia projetos, o entrevistado explica: *“é uma empresa como qualquer outra, se for analisar, porém, com uma prestação de contas muito mais apurado do que uma empresa normal, porque você tem que montar procedimentos, processos de documentação, enviar para Brasília, esperar ver se eles vão aprovar ou não e enquanto isso, o projeto está andando, concorda? Você manda lá com três meses de antecedência, aí o ministério as vezes acaba atrasando isso...”*.

Em relação aos projetos, Kleber acredita que mesmo com o todos os benefícios do Ônibus de Informática, o Coral 1000 Vozes continua sendo o mais importante, se levado em conta que tudo se originou desta ideia inicial.

Assim, a pergunta que fecha a entrevista é sobre as vantagens e desvantagens da implementação do IPG, assim o entrevistado diz que acredita que a partir do momento que se assume o compromisso, é preciso estar preparado para os eventuais custos. Desta maneira, diz que não atribui tais custos à desvantagem. O entrevistado ainda revela: *“Eu só vejo a parte boa, também a parte onerosa do negócio para quem está na gestão financeira, como é meu caso, olha no que está gastando muito. Mas assim, as empresas de hoje colocam dinheiro onde dá dinheiro e nós colocamos dinheiro no instituto, não é para retornar em dinheiro e sim, para retornar como benefício para a sociedade”* e ainda acrescenta: *“então você vê tudo isso que você agregou, talvez não retorne para a empresa isso, muito difícil retornar para a empresa tudo isso, mas eu tenho a certeza que isso houve o retorno para cada pessoa que participou e esse retorno está dentro dela”*.

Neste momento de fechamento da entrevista, é possível verificar, mais uma vez, a dimensão discricionária. Na fala do gestor acima, a empresa não visa lucros ou o cumprimento de leis, a empresa visa a contribuição para com o bem social (BARBIERI & CAJAZEIRA, 2012).

Conforme quadro síntese abaixo, percebe-se que a dimensão de RS que predomina é a Responsabilidade Discricionária.

**Quadro 4 - Análise da entrevista com o gestor da empresa, a partir das categorias de pesquisa, segundo a Pirâmide de Carroll (1979 apud Lourenço & Shroder, 2003).**

	Categoria 1 – Responsabilidade Econômica	Cate goria 2	Cate goria 3 –	Categoria 4 – Responsabilidade Discricionária
Falas do gestor da empresa em entrevista	<p>1° “Então a empresa estava investindo um dinheiro muito forte em cima disso, então manter as crianças, manter o ônibus, manter a estrutura, manter os instrutores... E nós mantínhamos essa estrutura. E com a entrada da lei Rouanet, nós fomos estudar o projeto e tudo e ver como fazia, para poder ter um aporte para que se desse continuidade ao projeto, porque estava ficando, vamos dizer, bem oneroso para a empresa e isso auxiliou muito...”</p>			<p>1° : “então é um negócio bem interessante para você fomentar e trazer um pouco mais de cultura para essas crianças, né? Tirar elas da rua e tentar mostrar um pouco do que elas podem, do que elas são capazes também, né? Tem muitos relatos de que ‘ah, meu filho, nossa, nem sabia que ele tinha o dom de cantar’, ‘ah não sabia que meu filho tinha o dom para tocar violão, flauta’ enfim, é um negócio muito bacana”</p> <p>2°: “Eu só vejo a parte boa, também a parte onerosa do negócio para quem está na gestão financeira, como é meu caso, olha no que está gastando muito. Mas assim, as empresas de hoje colocam dinheiro onde dá dinheiro e nós colocamos dinheiro no instituto, não é para retornar em dinheiro e sim, para retornar como benefício para a sociedade” e ainda acrescenta: “então você vê tudo isso que você agregou, talvez não retorne para a empresa isso, muito difícil retornar para a empresa tudo isso, mas eu tenho a certeza que isso houve o retorno para cada pessoa que participou e esse retorno está dentro dela”.</p>

Fonte: Dados de Pesquisa (2014).

### 4.3 ANÁLISE DOCUMENTAL

O estudo a partir da análise documental foi possível graças aos documentos cedidos pelo Instituto Prodóscimo Guerra, sendo esses, atas de reuniões, projeto aprovados da Lei Rouanet e Estatuto Social.

Assim, no dia quatro de setembro de dois mil e quatorze, a pesquisadora se dirigiu ao IPG, localizado na Rua Visconde de Tamandaré, 612, Pato Branco – PR e recebeu das mãos do secretário executivo Cássio Gedioni Vanderlinde os referidos documentos com explicações e comentários breves a respeito de cada um deles.

Para tal análise, o que foi levado em conta, primeiramente, foi o Estatuto Social, com data carimbada em quatorze de junho de dois mil e doze, este documento rege o IPG. Assim, logo no Capítulo Primeiro – Nome e Natureza Jurídica – artigo 1º é possível identificar o caráter discricionário do mesmo: “*é uma pessoa jurídica de direito privado constituída sobre a forma associação civil sem fins lucrativos, de caráter educacional, cultural, esportivo, assistencial e ambiental*”. É possível afirmar a Responsabilidade Discricionária nesse momento, salvo que o mesmo em sua natureza vinculada ao bem da comunidade, para melhorar o ambiente social, caracterizando, segundo os termos de Carroll (1979) a Responsabilidade Discricionária.

A mesma análise vale para o Capítulo Terceiro – Das Finalidades – segundo o artigo primeiro: “*tem por finalidade apoiar e desenvolver ações para defesa, elevação e manutenção de qualidade de vida do ser humano e do meio ambiente.*” Ainda para a consecução dessas atividades, a finalidade é a promoção de projetos, todos visando o incentivo à cultura, à arte e valores culturais. Diz-se muito também sobre educação ambiental, à promoção da assistência social aos excluídos, promoção também da ética e da paz, e da difusão materiais educacionais, entre outros.

Ainda durante a análise do Estatuto, é possível perceber a rigorosidade com que se é tratada em relação aos recursos. Estes, serão compostos por doações e contribuições de seus associados, como também auxílio externo. Assim, como trata-se de uma instituição sem fins lucrativos, o Estatuto deixa claro a não distribuição de qualquer espécie de arrecadação à seus associados.

Depois de finalizada a análise do Estatuto, foi investigado o projeto cultural. Trata-se de um projeto em andamento, denominado “Plano Anual de Orquestração e Instrumentalização – Instituto Prodóscimo Guerra”. Este projeto previu como data de início 22/10/2013 e se estende até 31/12/2014.

Segundo síntese do mesmo, ele visa *“realizar as atividades culturais do Instituto Prodóscimo Guerra, com o objetivo de fomentar e difundir a cultura local e regional, valorizando talentos e formando cidadãos através das artes da música Erudita e Instrumental. Tendo uma diversificação de oficinas possibilitando a continuação da orquestra de Câmara e promovendo apresentações para toda comunidade, tratando-se de um projeto de continuidade, única e inédito em nossa região do Sudoeste do Paraná.”* Levando em conta a mesma questão de preocupação com o bem social, esse projeto direciona-se para a dimensão discricionária.

Após a análise do projeto, foi realizada a pesquisa sobre as atas de reuniões do Instituto. Nesta pesquisa foi possível perceber que para cada decisão tomada seja efetivamente realizada, todos os componentes da diretoria devem tomar ciência do ato, sendo estas, documentadas e assinadas por todos.

**Quadro 5 - Análise dos documentos do IPG, a partir das categorias de pesquisa, segundo a Pirâmide de Carroll (1979 *apud* Lourenço & Shroder, 2003)**

	Categoria 1 – Responsabilidade Econômica	Categoria 2 – Responsabilidade Legal	Categoria 3 – Responsabilidade Ética	Categoria 4 – Responsabilidade Discricionária
Documentos do Instituto Prodóscimo Guerra				<p>1° “É uma pessoa jurídica de direito privado constituída sobre a forma associação civil sem fins lucrativos, de caráter educacional, cultural, esportivo, assistencial e ambiental”</p> <p>2° “tem por finalidade apoiar e desenvolver ações para defesa, elevação e manutenção de qualidade de vida do ser humano e do meio ambiente”</p> <p>3° promoção de projetos, todos visando o incentivo à cultura, à arte e valores culturais. Diz-se muito também sobre educação ambiental, à promoção da assistência social aos excluídos, promoção também da ética e da paz, e da difusão materiais educacionais, entre outros.</p> <p>4° “realizar as atividades culturais do Instituto Prodóscimo Guerra, com o objetivo de fomentar e difundir a cultura local e regional, valorizando talentos e formando cidadãos através das artes da música Erudita e Instrumental. Tendo uma diversificação de oficinas possibilitando a continuação da orquestra de Câmara e promovendo apresentações para toda comunidade, tratando-se de um projeto de continuidade, única e inédito em nossa região do Sudoeste do Paraná.”</p>

**Fonte: Dados de pesquisa (2014).**

Em fechamento, é possível observar que os documentos apontam somente para a dimensão 4, no entanto, o mesmo não ocorre com as falas dos entrevistados. Para estes últimos ainda há resquícios da dimensão 1, preocupação econômica. Desta maneira, pode-se considerar para esta realidade que no papel é mais fácil policiar os velhos dogmas e paradigmas da administração de empresas voltada somente para o lucro, ou seja, é possível registrar aquilo que é pretendido executar, no entanto, a realidade capitalista em que a empresa se encontra a impulsiona a pensar muito no lado econômico.

Portanto, após toda a análise a partir das categorias de pesquisa, é possível afirmar que a empresa Sementes Guerra, trata-se de uma organização localizada na dimensão ética. Esta análise se embasa na preocupação da empresa em contribuir para com a sociedade da cidade de Pato Branco. Mesmo que em todos os documentos fora encontrado bases da dimensão discricionária, a realidade, a partir da fala dos entrevistados, remeteu as outras dimensões. Isso prova que a empresa segue o caminho ético, no entanto, a contribuição social não é o único ou maior objetivo da empresa.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A princípio, o tema Responsabilidade Social me representava, simplesmente, a parte ética de uma organização qualquer. A partir do aprofundamento do mesmo e conhecimento de seus precursores que se tornou o objeto de interesse para uma pesquisa de campo.

Ao entrar em contato com a Teoria de Carroll, a ideia inicial seria comparar duas organizações para analisar quais as diferenças e semelhanças de duas empresas que se encontrassem em dimensões diferentes de RS. No entanto, com impossibilidade de uma segunda empresa para o estudo, os objetivos mudaram, dando corpo à atual pesquisa.

O presente trabalho teve como objetivo geral analisar em que dimensão, segundo a Pirâmide de Carroll, a empresa Sementes Guerra se encontra. Para alcance deste, foi preciso identificar os projetos/ações de RS desenvolvidos pela empresa; pesquisar, a partir de análise documental e entrevista, quais os elementos basilares desses projetos/ações e, por fim, verificar, a partir dos elementos basilares, a dimensão de RS em que a empresa estudada se encontra.

Deste modo, a coleta das informações foi realizada no segundo semestre de 2014, a partir de entrevista com o gestor da empresa e com o secretário executivo do Instituto Prodóscimo Guerra e, de acordo com análise documental, com documentos cedidos pelo IPG.

Para responder à pergunta chave: Em qual dimensão da Responsabilidade Social se encontraria uma organização localizada no Sudoeste do Paraná? Foi seguido a metodologia qualitativa, e teve como instrumentos de pesquisa a análise documental e entrevista com gestor da empresa e secretário do IPG. Guiando estes métodos de pesquisas, tivemos as categorias elaboradas.

Desta forma, tornou-se possível a análise desta empresa e a mesma se encaixou na dimensão discricionária, se considerando todos os aspectos envolvidos, segundo a Teoria das Dimensões de Responsabilidade Social, de Archie B. Carroll (1979). Ao fim deste estudo, pode-se dizer que os objetivos foram alcançados e trouxeram um resultado satisfatório: uma empresa no sudoeste do Paraná, mesmo tendo todos os objetivos de uma empresa capitalista, ainda consegue alcançar a dimensão discricionária e ver além das paredes de sua organização. Ela é capaz de

promover o bem estar social e contribuir para o crescimento e desenvolvimento da sociedade.

Assim, sugere-se que o tema desse estudo seja mais trabalhado no ambiente acadêmico, tendo em vista sua relevância para a comunidade, como também para as empresas.

Nota-se que também é importante evidenciar que a presente pesquisa não esgota o tema, ela representa uma realidade situada no tempo e no espaço, por isso é de caráter aberto. É interessante que outros pesquisadores se disponham a averiguar o tema em suas próprias realidades, para que a contribuição em relação ao assunto Responsabilidade Social seja constante.

A pesquisa demonstrou ser de grande importância para a acadêmica, já que a partir dela foi possível visualizar e compreender as práticas de responsabilidade social na empresa Sementes Guerra. Nesse sentido, pode ser fonte de pesquisa para a comunidade acadêmica, que demonstra interesse pelo tema proposto, além de representar uma oportunidade de contribuir para a sociedade e para as organizações que tem interesse no assunto social. Faz-se relevante, também, para empresas que almejam seguir esse caminho e se espelhar na empresa estudada para aprimorar a RS em sua organização.

No entanto, nesse caminho houveram dificuldades encontradas, como já foi ressaltado, o estudo seria ainda mais completo caso houvesse uma outra empresa se fizesse disponível para tal estudo, entretanto, a única que acreditou na importância deste estudo e abraçou esta causa foi a Sementes Guerra.

É importante ressaltar que, além do que foi devidamente documentado nesse trabalho, houve também a experiência de estar presente no cotidiano do Instituto Prodóscimo Guerra. Durante as esperas para ser atendida ou intervalo de entrevista, era possível verificar alguns projetos sendo executados, como os cursos de violão e flauta. Além de, algumas conversas informais com a atendente do Instituto e, segundo ela, todos os cursos são levados muito a sério pelos alunos. Muitos dali, saem com a certeza de fazer um curso superior na área da música ou pretendem, ao menos, passar o conhecimento adiante, o que nos revela a importância de trazer essa arte para a comunidade.

Dessa forma, com o presente trabalho, evidenciou-se que, a exemplo da Sementes Guerra, que fundou o Instituto Prodóscimo Guerra, todas as organizações



podem contribuir para com a cultura, inclusive as instituições financeiras. Como foi mencionado no estudo, esse instituto, como todos os outros, não sobrevivem apenas com a ajuda financeira de empresas mantenedoras, mas também, através de doações de empresas parceiras.

## REFERÊNCIAS

- BARBIERI, José C.; CAJAZEIRA, José E. R.; **Responsabilidade Social Empresarial e Empresa Sustentável: da teoria à prática**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- BERTÉ, Rodrigo; **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa nas Organizações**. Edição do autor – Curitiba, 2007.
- CARDOSO, Carlos C.; **Comportamento Organizacional e Gestão**. Editora RH: Universidade do Minho, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto; **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- DAFT, Richard L.; **Administração**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- DEMO, Pedro; **Metodologia Científica em Ciências Sociais**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- FARIA, Alexandre; SAUERBRONN, Fernanda F.; **A Responsabilidade Social é uma Questão Estratégica? Uma Abordagem Crítica**; Rio de Janeiro: Revista de Administração Pública, 2007. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n1/a02v42n1.pdf>> Acesso em 22 de agosto de 2013.
- FERRAZ, Ana C. S. L.; **A Responsabilidade Social Como Estratégia Empresarial de Desenvolvimento**; Dissertação (Mestrado em Direito da Universidade de Marília); São Paulo: 2007. 187 p.
- GIL, Antônio C.; **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**; 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GUEDES, Rita de C.; **Responsabilidade Social e Cidadania Empresariais:** conceitos estratégicos para as empresas face à globalização; Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo) – São Paulo: PUC/SP, 2000. 170p.

LOURENÇO, Alex G.; SCHRODER, Débora de S.; **Vale a Pena Investir em Responsabilidade Social Empresarial?** Stakeholders, Ganhos e Perdas. Instituto Ethos. Disponível em: <[http://ethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/VALE%20INVESTIR%20EM%20RESPONSABILIDADE%20SOCIAL%20EMPRESARIAL%20\\_.pdf](http://ethos.org.br/_Uniethos/Documents/VALE%20INVESTIR%20EM%20RESPONSABILIDADE%20SOCIAL%20EMPRESARIAL%20_.pdf)>, Acesso em 25 de junho de 2013.

LOURENÇO, Alex G.; SCHRODER, Débora de S.; **Responsabilidade Social das Empresas:** A Contribuição das Universidades. Vol. II. São Paulo: Peirópolis: Instituto Ethos, 2003.

RICHARDSON, Roberto J.; **Pesquisa Social:** Métodos e Técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RUDIO, Franz V.; **Introdução ao Projeto de Pesquisa Científica.** 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

SOARES, Rinaldo C.; **Empresariedade e Ética:** O Exercício da Cidadania Corporativa; São Paulo: Atlas, 2002.

TACHIZAWA, Takeshy; **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa:** Estratégias de Negócios Focadas na Realidade Brasileira. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

TEIXEIRA, Nelson G. (Org.); **A Ética no Mundo das Empresas.** São Paulo: Pioneira, 2001.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, Robert K.; **Pesquisa Estudo de Caso**: Desenhos e Métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1994.

ZARPELON, Márcio I.; **Gestão e Responsabilidade Social**: NBR 16.001/SA 8.000: Implantação e Prática. Rio de Janeiro, 2006.

## **APÊNDICE A - Análise Documental da Pesquisa**

## **Análise Documental**

As informações coletadas a partir da análise, objetivou contribuir com o estudo que foi realizado na empresa Sementes Guerra pela acadêmica Luma Oliveira do curso de Administração da Universidade Federal Tecnológica do Paraná, campus Pato Branco.

A partir do consentimento das organizações elencadas para o estudo, foi buscado em documentos como atas de reuniões em que teve como pauta a Responsabilidade Social, documentos oficiais, registros institucionais escritos e, no caso do Instituto Prodóscimo Guerra, averiguou-se também o estatuto social, informações que podiam revelar a dimensão da Responsabilidade Social as empresas encontram-se.

Nestes documentos, a pesquisadora analisou como a empresa opera a questão da Responsabilidade Social, isso foi possível a partir da categorização de cada documento, ou seja, os documentos foram analisados e divididos a partir das características de cada dimensão de RS estabelecidas por Carroll.

## **APÊNDICE B - Roteiro da Entrevista**

## **Roteiro de Entrevista – Ao secretário do IPG**

As informações coletadas a partir da entrevista, objetivaram a contribuição com o estudo no IPG, identificando o lado do colaborador do mesmo em relação ao trabalho efetuado pela empresa Sementes Guerra.

### **A) PESSOAL**

Idade;

Formação;

Falar sobre a história dele na organização: quantos anos de empresa, trajetória interna.

### **B) SOBRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL DE MANEIRA GERAL:**

O papel do IPG na cidade de Pato Branco;

Lei Rouanet;

Divulgação;

Reconhecimento das empresas mantenedoras;

Possibilidade da promoção de outros projetos;

Dificuldades encontradas por um empresa do 3º setor.

### **C) SOBRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO SEMENTES GUERRA, DO PONTO DE VISTA DO ENTREVISTADO:**

O maior objetivo da empresa, ao investir em RS;

A partir de qual necessidade surgiu a ideia de investir em Responsabilidade Social;

Falar sobre os projetos: visão da para empresa e da sociedade;

O que pode ter mudado na empresa desde o início dos projetos;

Quais os aspectos positivos que a RS ocasiona na empresa.



## **Roteiro de Entrevista – Ao gestor da empresa Sementes Guerra**

As informações coletadas a partir da entrevista, também objetivaram contribuir com o estudo realizado na empresa Sementes Guerra.

A mesma fora destinada ao gestor da organização para que fosse possível o recolhimento da opinião e ideia deste sobre o tema RS.

### **A) APRESENTAÇÃO DO PROJETO**

Como o vínculo maior do projeto foi com o IPG, foi necessário que a pesquisadora apresentação, mais uma vez, os objetivos do projeto, bem como justificativa e defesa da ideia.

### **B) PESSOAL**

Idade;

Formação;

Falar sobre a história dele na organização: quantos anos de empresa, trajetória interna.

### **C) SOBRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL DE MANEIRA GERAL:**

Como surgiu a ideia de investimento em RS na empresa;

O ponto de vista da empresa sobre RS;

Os projetos na cidade de Pato Branco;

Divulgação do IPG.

### **C) SOBRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO SEMENTES GUERRA, DO PONTO DE VISTA DO ENTREVISTADO:**

Dificuldades internas e externas na implementação do IPG;

Como é o acompanhamento da empresa sobre o IPG;

Vantagens e desvantagens de uma empresa “terceirizar” a RS.