



Desenvolvimento local e responsabilidade social, rumo às ações intersetoriais na região de Blumenau

**Marialva Tomio Dreher¹
Vanessa Fraga de Souza²
Danielle Regina Ullrich³**

Resumo

Este artigo aborda a necessidade de visualização das ações intersetoriais como uma perspectiva de interação e parceiras na condução do desenvolvimento local da responsabilidade social na região de Blumenau em SC. Essa proposta emerge da participação dos pesquisadores em iniciativas empresariais de responsabilidade social e na secretaria municipal responsável pela organização da demanda social deste município. Partiu-se inicialmente de um entendimento das teorias acerca dos temas. Após, o procedimento de coleta de dados envolveu os agentes locais responsáveis pelos atuais movimentos em torno da responsabilidade social. Constatou-se que ainda há um longo caminho a trilhar, entretanto já ocorre um reconhecimento dos setores público e privado, quanto à racionalização da alocação de esforços e recursos quando se trabalha em cooperação. Isso só está sendo possível após um exaustivo processo de aproximação e comunicação entre as partes que atualmente já consideram as implicações da responsabilidade social no desenvolvimento local.

Palavras-Chaves: desenvolvimento local, responsabilidade social, intersetorialidade.

¹ Professora dos Programas de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR) e Administração (PPGAD) da Universidade Regional de Blumenau. marialva@furb.br

² Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAD) da Universidade Regional de Blumenau. vanessafragas@gmail.com

³ Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR) da Universidade Regional de Blumenau. danielle_ullrich@yahoo.com.br

Local development and social responsibility, towards intersectorial actions

Abstract

This article approaches the intersectorial actions as a perspective of interaction and partnership in the conduction of local development related to the social responsibility in the region of Blumenau in SC. This proposal is a result of research program about the social responsibility involving enterprises and the responsible city department for the organization of the social demand of Blumenau, SC. After a literature review, we collected information about intersectorial strategy by public and private sector. The result of the research showed that they are strong evidence that a long way to tread, however already occurs a recognition of the both sectors, that it's possible to turn the allocation of resources and efforts more efficient when they policy makers and private resources cooperat. This is only possible in the case of an exhausting process of approach and communication between the parts that they have already consider the implications of the social responsibility in their local development conception.

Key-Words: local development; social responsability; intersectoriality.

Introdução

O processo de desenvolvimento local, pela sua dinamicidade, por vezes exige ações difíceis de serem tomadas, especialmente em relação às problemáticas sociais. Por exemplo, na Secretaria Municipal de Blumenau, objeto deste estudo, surgem diariamente demandas como: fome, doença, falta de instrução, desemprego, infelicidade, problemas ecológicos, falta de moradias entre tantas que são essenciais à qualidade de vida de qualquer ser humano. Essas situações precisam ser consideradas pelos agentes responsáveis pelo desenvolvimento local. Sabe-se, no entanto, que isso não é tarefa fácil, nem em Blumenau nem em qualquer outro local, uma vez que essas calamidades são intermináveis em sociedades que historicamente privilegiam outros interesses em detrimento do bem estar social. Faz-se referência aqui ao estado em que se encontram as pessoas que procuram ajuda em locais como este.

A intenção é apresentar alguma contribuição sobre ações que podem minimizar essa realidade. Para tanto, amparou-se em procedimentos científicos oferecidos pela técnica da observação participante que está sendo desenvolvida ao longo dos últimos dois anos no Núcleo de Responsabilidade Social da Associação Comercial e Industrial de Blumenau (Núcleo RS/ACIB) e na Secretaria de Assistência Social e da Infância e da Adolescência (SEMASCRI). Os dados foram coletados em relatórios de reuniões realizadas, entrevistas informais e relatos.

Os sujeitos sociais investigados, nesta pesquisa, compreendem os vinte representantes das empresas que participam do Núcleo e os dirigentes da Diretoria de Articulação de Reinserção Profissional (DARP) da SEMASCRI. Algumas das variáveis que foram consideradas, nesta investigação, envolveram: como variável determinante, o desenvolvimento local no município de Blumenau; como variável indeterminante, a responsabilidade social; e como variável interveniente, a intersectorialidade. Juntamente a essas variáveis, surgem outras que, devido à limitação proposta nesta pesquisa, não serão consideradas; por exemplo, o sentimento dos sujeitos que são atendidos pelas ações de responsabilidade social que já ocorrem neste local.

Diante desse contexto, justifica-se a importância deste estudo no momento em que apresenta resultados de experiências de atuação dos setores público e privado com desafios de ordenar a responsabilidade social em sintonia com o processo de desenvolvimento local. De acordo com Buarque,

o desenvolvimento local pode ser conceituado como um processo endógeno de mudança, que leva ao dinamismo econômico e à melhoria da qualidade de vida da população em pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos (2006, p. 25).

Esse processo requer que os atores locais criem atitudes de relacionamento que propiciem a cooperação para trabalhar os objetivos que colaborem com a coletividade, como um modo de receber não só benefícios, mas também, assumir os prejuízos advindos dos desvios desse processo. Não se trata de assumir papéis de outrem, mas de melhorar a compreensão sobre as dificuldades, limitações e anseios de cada setor. Nessa perspectiva, a colaboração intersetorial (setores público, privado e sociedade civil organizada) apresenta-se como facilitadora de cooperação entre as partes.

Segundo Fischer (2002), colaboração intersetorial não é fácil, mas o interesse em mobilizar recursos das organizações para resolver problemas intransigentes de desenvolvimento está aumentando rapidamente. Em vários países, pode-se estar em um “ponto culminante” institucional, no qual os padrões do passado da distância intersetorial podem mudar rapidamente para um novo padrão de colaboração intersetorial em diferentes frentes do desenvolvimento. A combinação dos fatores emergentes - contextos políticos, legais, econômicos e outros que encorajam as iniciativas em conjunto; a proliferação de exemplos de sucesso em muitas regiões; o aumento das instituições intermediárias que possibilitam a construção de pontes entre as lideranças; e o desenvolvimento das relações pessoais de confiança entre as lideranças dos diferentes setores - proporcionam uma base para a rápida expansão da colaboração em problemas complexos.

Para Austin (2001), a cooperação intersetorial está claramente ocorrendo, em primeiro lugar, no nível macro da sociedade; várias forças estão criando um ambiente que incentiva muito a cooperação. Em segundo lugar, no nível micro das instituições, as parcerias trazem uma infinidade de compensações positivas.

No entanto, observa-se, em muitos casos, situações contrárias a essa afirmação. Segundo Panhoca, Silva e Figueira (2007), em se tratando de atribuição de responsabilidades entre os setores, quando o setor público é apontado como sendo o responsável pela solução dos problemas, os demais setores se eximem de suas obrigações sociais. E, quando estes setores se responsabilizam pela busca das soluções, acabam por estar pautadas por soluções individuais e excludentes.

Esse é um caminho que se abre para que as organizações da região de Blumenau possam articular conjuntamente em direção ao desenvolvimento local, aproveitando as oportunidades de erradicar ou minimizar as problemáticas sociais existentes. Essas ações, de alguma maneira, necessitam resultar em mecanismos mais eficazes para assegurar um desenvolvimento mais digno nesta região, por isso é fundamental unir os esforços dos diversos setores.

Aportes teóricos

A reflexão proposta, neste estudo, permeia teorias que abrangem as temáticas do desenvolvimento local, da responsabilidade social empresarial e da intersetorialidade.

Desenvolvimento local

A necessidade do desenvolvimento local surge para dar uma função aos territórios, afirmando a singularidade de cada local. É uma busca pelas potencialidades e vantagens comparativas de cada território, onde os empreendimentos se materializam. (MELLO; STREIT; ROVAI, 2006). Conforme Diniz (2000 apud BORGES FILHO, 2005), com a globalização, os contextos sociais e institucionais locais não foram eliminados. Ao contrário, reforça a importância dos tecidos locais. O sucesso econômico de cada país, região ou localidade passa a depender da capacidade de se especializar naquilo que consiga estabelecer vantagens comparativas efetivas e dinâmicas, decorrentes de seu estoque de atributos e da capacidade local de inovação.

Decorrentes disso, o desenvolvimento de uma localidade deve ter um claro componente endógeno, não só em relação ao papel dos atores sociais, mas também em relação às potencialidades locais. (BUARQUE, 2000 apud BORGES FILHO 2005). De acordo com Mello; Streit; Rovai (2006), é preciso observar que não se trata apenas de crescimento econômico, de progresso material ilimitado, mas sim de um conceito que se aproxima da idéia de assegurar a qualidade de vida e o progresso material dentro dos limites naturais. Corroborando com esse posicionamento, Borges Filho (2005) afirma que o desenvolvimento local pode ocorrer de duas formas: endógena – valorizando e impulsionando formas espontâneas, preexistentes de organização social; exógena - pelo incentivo e auxílio à formação de entidades e associações locais, capazes de organizar a comunidade na direção do aproveitamento de seus recursos humanos e sociais.

Nesse contexto, o desenvolvimento local se dá como uma via de resgate, recuperação, ou ainda, renovação de estruturas sociais como associações, cooperativas, representações municipais, estaduais e organizações não governamentais cuja ação reverta em benefício, principalmente, dos problemas locais. Os projetos de desenvolvimento local são fundados na cultura, na natureza e nos valores ético-ideológicos locais. O que está em jogo é a própria possibilidade de sustentabilidade desses projetos e iniciativas, de criar bases sólidas e duradouras acreditando-se que o global é construído a partir de pequenas iniciativas locais. Em longo prazo, as habilidades desenvolvidas, em cada região, tornam-se a única fonte de vantagem competitiva, abrindo caminho para o progresso e o sucesso dessas iniciativas. (BORGES FILHO, 2005).

Pode-se perceber que o paradigma do desenvolvimento local (de baixo para cima) propõe estratégias de diversificação e de enriquecimento das atividades de um dado território, baseando-se na mobilização de seus recursos físicos (naturais, humanos e econômicos) e de caráter sociopolítico, por oposição ao manejo de um poder central que orienta fluxos de investimento para criar pólos de crescimento/desenvolvimento. (BENKO, 1999).

Buarque (2006) salienta que o desenvolvimento local resulta da interação e sinergia entre a qualidade de vida da população local (redução da pobreza, geração de riqueza e distribuição de ativos), eficiência econômica e gestão pública eficiente. Desse modo, os três pilares que estruturam o desenvolvimento local são: organização da sociedade por meio da formação de capital social local (entendido como capacidade de organização e cooperação da sociedade local); agregação de valor na cadeia produtiva, com articulação e aumento da competitividade das atividades econômicas locais; e reestruturação do setor público, por meio da descentralização das decisões e elevação da eficiência e eficácia da gestão pública local.

O atendimento desses três pilares é bastante complexo e os esforços para atingir esses desafios geralmente são coletivos e envolvem os diversos setores da sociedade. Percebe-se, então, a importância das ações intersetoriais entre o Estado, mercado e sociedade civil, uma vez que essas ações pretendem unir esforços. Nesse contexto, surgem muitas demandas sociais que motivam e, muitas vezes, pressionam as organizações a colaborarem criando iniciativas que resultem na minimização dessas demandas. Entre muitas possibilidades de colaboração, apresenta-se a responsabilidade

social, como uma forma de cooperação das organizações com a comunidade na qual ela se insere.

Responsabilidade social empresarial

A responsabilidade social diz respeito ao critério da tomada de decisão e/ou da ética, em que pese, na relação, quem é afetado e como a pessoa que toma a decisão gostaria de ser tratada em situação semelhante; a ética, por sua vez, refere-se a traduzir valores em ação. (GRAJEW, 2000). Num sentido amplo, a responsabilidade social abrange toda a sociedade e suas organizações, por meio de todos os sujeitos que nela atuam. Devido a isso, muitas organizações têm se preocupado com essa questão; entre elas, as organizações empresariais. Nesse contexto, no sentido restrito da responsabilidade social, podem-se verificar vários movimentos das empresas nessa direção, o que pode ser denominado responsabilidade social empresarial. (DREHER; SOUZA; NORILER, 2006).

Segundo Carroll (1991), a responsabilidade social empresarial envolve quatro tipos de responsabilidades sociais abrangendo as dimensões econômica, legal, ética e filantrópica. Essas quatro categorias ou componentes da RSE são retratadas na forma de uma pirâmide, a responsabilidade econômica é a base da pirâmide; e a filantrópica, o ápice.

Por intermédio das quatro dimensões, a responsabilidade das organizações do setor privado, identificadas por Carroll (1991), manifesta-se proporcionando bens e serviços aos membros da sociedade, ao mesmo tempo em que as organizações perseguem sua missão econômica baseando-se na lei. Nesse sentido, a responsabilidade legal reflete a codificação ética no senso das noções básicas das operações de venda estabelecidas pelos legisladores, refletindo-se na preocupação dos públicos que atinge e são atingidos pela organização. Por outro lado, a responsabilidade filantrópica, categoria que o setor privado deve ter para responder às expectativas da sociedade quanto aos bons negócios para os cidadãos da corporação, ocorre por meio de uma dimensão mais discricionária ou voluntária, no sentido de que a responsabilidade filantrópica não precede de senso moral ou ético.

Historicamente as empresas já apresentavam várias iniciativas para colaborar com a problemática social. Bowen (1957, p.14) já afirmava que a responsabilidade social empresarial (RSE) manifestava-se com as “obrigações dos homens de negócios de adotar

orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação, que sejam compatíveis com os fins e valores de nossa sociedade”.

Ressalta-se que as ações filantrópicas foram e são importantes para a sociedade; no entanto, hoje há vários outros caminhos, como por exemplo, a responsabilidade social, que apresenta base estratégica, ação coletiva e é extensiva a todos. Segundo Melo Neto e Froes (2001), a responsabilidade social (RS) é uma ação estratégica da empresa que busca retorno econômico social, institucional, tributário-fiscal.

Portanto, os objetivos da responsabilidade social devem ser parte da estratégia da empresa e não apenas uma declaração de boas intenções. Dessa forma, os problemas sociais poderão ser vistos como oportunidades se a organização transformar a eliminação dos impactos em negócio rentável por meio da inovação social, considerada tão importante quanto a tecnologia. (DRUCKER, 2002).

Porém, a RSE poderá ir além de ações estratégicas que visem ao fomento e à promoção dos públicos de interesse que atingem e que são atingidos pela organização. Tais ações podem ser desenvolvidas junto às camadas sociais que tenham deficiência de recursos físicos, financeiros e técnicos; pois, desse modo, a empresa terá a oportunidade de transferir tais recursos, num processo de troca, em que ambos crescem, viabilizando assim o desenvolvimento local.

A RSE é coletiva e mobilizadora porque valoriza a cidadania, promove inclusão social e restaura a civilidade. (MELO NETO; FROES, 2001). Com a RS, as empresas podem apresentar uma maior participação nas dimensões sociais, ou seja, irem além das doações ou ajudas individuais e pontuais.

Nas empresas, o exercício da responsabilidade social geralmente tem dois focos distintos: os projetos sociais e as ações comunitárias. Os projetos sociais são empreendimentos voltados para a busca de soluções de problemas sociais que afligem populações e grupo sociais numerosos ou em situação de alto risco. Tais problemas, se negligenciados, agravam-se com o tempo e demandam soluções imediatas e de médio e longo prazo. As ações comunitárias correspondem à participação da empresa em programas e campanhas sociais realizadas pelo governo, entidades filantrópicas e comunitárias ou por ambos. Tal participação ocorre por meio de doações, ações de apoio e trabalhos voluntários de seus empregados. (MELO NETO; FROES, 2001).

Contudo, devido à restrição do seu objetivo principal de existência estar sempre direcionado ao lucro, as empresas sozinhas ainda não têm conhecimento suficiente para atender às exigências da

responsabilidade social. Por isso, precisam contar com a participação de outros setores, especialmente do setor público para avançar nessa direção. Essa relação manifesta-se como sendo a disposição de ambos compartilharem valores respeitando as competências que dizem respeito a cada setor em específico. Para tanto, é essencial que se tenha bem claro qual é o papel de cada setor (privado, público e sociedade civil organizada).

Grayson e Hodges (2002) esclarecem a função social de cada setor, apresentando a contribuição dos diferentes setores. O setor público tem, na figura da lei, a estrutura dos direitos políticos, econômicos e sociais, da regulamentação e obrigações legais. O setor privado, por meio das empresas, desenvolve-se investindo e comercializando de modo que a troca de bens e serviços estimulem o emprego e o crescimento do entorno. E a sociedade civil organizada, que se manifesta pela coesão social, estimula a solidariedade como base para a sociedade se desenvolver.

Intersetorialidade

Cada setor poderá contribuir de acordo com sua competência e especialidade. Em relação à contribuição intersetorial, entre os setores privados e públicos, esta deverá estar ancorada em princípios democráticos, em que os entes agem com autonomia preservando sua própria identidade. Com isso, dá-se um modelo emancipatório e de co-responsabilidade social, conforme Inojosa (2006) defende. A

transferência do poder de decisão de políticas sociais para os usuários dos serviços, desde que sob controle do Estado, constitui um processo em que o Estado, sem abdicar de suas competências, devolve para a sociedade aquilo que lhe é de direito, o que se denomina devolução social (JUNQUEIRA, 2006, p. 200).

O movimento intersetorial poderá também contribuir com uma mudança cultural, haja vista a falta de relacionamentos formalizados neste sentido. Sendo assim, com algumas experiências como essa, as organizações poderão compreender e adotar esse tipo de processo em outras situações. Porém, entende-se que é essencial aguardar os resultados dessa iniciativa, especialmente no que tange à complexidade das problemáticas sociais. Isso demanda que o processo de comunicação deva atender às necessidades dos envolvidos,

promovendo o entendimento das partes com relação ao que ocorre durante as ações intersetoriais. De acordo com Panhoca, Silva e Figueira (2007, p. 88), “cada comunicação cria pensamentos e significados, os quais por sua vez dão lugar a comunicações posteriores, e assim uma rede inteira gera a si própria em conformidade com a complexidade das estratégias.” Nesse sentido, ressalta-se que a comunicação é fator fundamental para o fomento, manutenção e permanência dos relacionamentos intersetoriais.

Com isso, conforme Dreher, Souza e Noriler (2006), as atuações sociais das organizações podem se transformar em uma oportunidade para que a comunicação flua, visto que a construção da identidade e imagem organizacional depende fundamentalmente de um processo de comunicação constante, transparente e eficaz nas frentes interna e externa da organização. Ao se conhecer as estratégias quanto à responsabilidade social, tanto as companhias do setor privado quanto as do setor público têm a oportunidade de criar uma interface de comunicação, de modo que se possa avaliar suas respectivas necessidades e demandas.

No que tange à condução das problemáticas sociais, alguns autores apresentam situações essencialmente brasileiras. No caso do setor público brasileiro, conforme Melo Neto e Froes (2001), os problemas sociais não diminuem porque, para muitos, falta vontade política. Para outros, é problema de má-gestão. Ou quem sabe, uma visão equivocada de como resolver os problemas sociais, a começar por políticas sociais mal direcionadas. Ou ainda, pela visão distorcida de como resolver o problema das desigualdades. No setor público, acredita-se ainda que a política social do governo é burocrática e ineficiente, uma vez que se identificam três problemas fundamentais na atuação governamental:

- falta de foco: resume-se na indefinição de segmentos específicos como beneficiários das ações governamentais, ou ainda na seleção dos segmentos sociais não-prioritários;

- falta de integração: reflete o número e o crescimento desordenados de programas e projetos sociais, gerando deseconomias de escala e total falta de sinergia;

- pulverização dos programas: projetos que disputam a demanda social.

Ainda para o mesmo autor, contudo, a causa principal da má atuação social do governo está na formulação, implementação e gestão das políticas sociais. Há poucos investimentos e predomina a má qualidade do gasto feito no setor, causando falta de foco dos programas

e projetos sociais e ineficiência na execução dos gastos. Isso resulta no baixo impacto de ações juntos aos beneficiários. Fischer (2002) afirma que o problema se concentra na morosidade e nos obstáculos enfrentados pela descentralização que permitem que subsista a ineficácia dos sistemas públicos gigantescos, nos quais sobrevivem o clientelismo, a corrupção e a impunidade, como padrões políticos obsoletos mais predominantes.

Com relação às empresas, o Instituto Ethos (2003) afirma que a responsabilidade social empresarial vem tornando-se um fator de competitividade para os negócios. No passado, o que identificava uma empresa competitiva era basicamente o preço de seus produtos. Depois veio a onda da qualidade, mas ainda focada nos produtos e serviços. Hoje, as empresas precisam investir no permanente aperfeiçoamento de suas relações com todos os públicos dos quais dependem e com os quais se relacionam; isso inclui a comunidade na qual atuam, o governo, sem perder de vista a sociedade em geral. No entanto, como isso é bastante recente e não fazia parte dos objetivos organizacionais, sempre bastante direcionados aos ganhos econômicos, as empresas, por desconhecimento e/ou falta de interesse, encontram-se na fase de aprendizagem, cometendo, portanto, erros que, muitas vezes, podem piorar a situação social.

Para Melo Neto e Froes (2001), a consciência social dos empresários começou a despertar quando eles perceberam que os problemas sociais atrapalham o desenvolvimento de seus negócios (baixo poder aquisitivo da população, sistema deficiente, violência etc). Por isso, ainda persiste o desafio em viabilizar novas estratégias que possam desenvolver a nova racionalidade social sem anular ou ferir os princípios básicos da racionalidade econômica vigente. Fisher (2002) ressalta que o ideal buscado é aquele que faça com a responsabilidade social possa ser vista como parte integrante dos principais objetivos das empresas. “Conciliar os excessos da racionalidade econômica vigente com as vantagens e os benefícios da nova racionalidade social emergente.” (MELO NETO; FROES, 2001, p. 9).

Diante dessa problemática, o Instituto Ethos (2003) ressalta que a responsabilidade social empresarial (RSE) diz respeito à maneira como as empresas realizam seus negócios: os critérios que utilizam para a tomada de decisões, os valores que definem suas prioridades e os relacionamentos com todos os públicos com os quais interagem. De um modo mais simples, a RSE está relacionada com a ética e a transparência nos negócios e deve refletir-se nas decisões cotidianas

que podem causar impacto na sociedade, no ambiente e no futuro dos próprios negócios.

Como é um processo que envolve decisões, precisa fazer parte das estratégias das organizações públicas ou privadas; todavia a definição de estratégias que ultrapassem os objetivos essenciais relativos à produtividade específica por vezes são difíceis de serem compreendidas e implementadas. Decorre disso as poucas iniciativas locais que evidenciam a essência da responsabilidade social como verdadeira intenção e compromisso empresarial. Conforme Drucker (2002), a organização moderna existe para prestar um serviço específico à sociedade, portanto, precisa estar dentro e pertencer a uma comunidade, mas precisa também empregar pessoas para consumir seu trabalho. Seus impactos sociais vão, inevitavelmente, além da contribuição específica que ela existe para prestar.

Correlacionando ao desenvolvimento local, a situação ainda é mais complexa uma vez que envolve outras questões essenciais à sociedade, que perpassa somente esta questão restrita da responsabilidade social. Assim sendo, quando se trata do desenvolvimento local, a responsabilidade social como estratégia organizacional (setor público ou privado) ainda necessita de muita discussão. Decorre disso, pela falta de experiência das organizações, muitos equívocos que ainda necessitam de maior atenção, como investimentos inadequados, descontinuidade de ações, entre outros.

Método de pesquisa

Relacionando o contexto do desenvolvimento local e da responsabilidade social como estratégia organizacional na realidade do município de Blumenau, em Santa Catarina, ressalta-se que, neste estudo, foi realizado um recorte que resultou na investigação das vinte empresas filiadas ao Núcleo de Responsabilidade Social Empresarial da Associação Comercial e Industrial de Blumenau (RSE/ACIB) que representam o setor privado. Junto ao setor público, desenvolveram-se trabalhos com os três dirigentes da Diretoria de Articulação de Reinserção Profissional (DARP) da Secretaria de Assistência Social da Criança e Adolescência (SEMASCRI).

Para atender às necessidades desta investigação, a pesquisa caracterizou-se como sendo exploratória, com método qualitativo e de caráter participante, possibilitando maior compreensão das atuais ações dos Núcleos de RSE e da Secretaria Municipal de Blumenau. Segundo Flick (2004), a observação participante envolve as fases da observação descritiva (descrições não específicas), observação focal

(processos e problemas mais essenciais) e observação seletiva (evidências das práticas e processos). Minayo (1994) entende que, na observação participante, há um contato direto do pesquisador com o fenômeno observado para obter informações sobre a realidade dos atores sociais em seus próprios contextos. Nesse momento, o pesquisador consegue captar muitas situações ou fenômenos que não são obtidos por meio de perguntas, pois transmitem o que há de mais imponderável e evasivo na vida real.

A abordagem qualitativa foi adequada por corroborar com o objetivo do trabalho e, de forma empírica, por permitir a compreensão e a interpretação dos processos individuais de cada sujeito social investigado. Esse método se justifica já que se pretendeu responder às questões mais específicas, em contextos também mais determinados. A população foi composta por todos os vinte representantes das empresas participantes do Núcleo de RSE da ACIB e pelos três dirigentes da SEMASCRI responsáveis pela captação de recursos e desenvolvimento de projetos intersetoriais. Com isso, o esforço deste trabalho caracterizou-se como ser um estudo censitário.

A coleta de dados reuniu os dados de relatórios das reuniões acompanhadas, atas de reuniões, relatos e depoimentos em conversas informais. Na análise dos dados, realizou-se uma descrição sistemática e objetiva do conteúdo dos dados levantados. O procedimento adotado se deu pela análise de conteúdo. Esse método buscou classificar palavras, frases ou parágrafos em categorias de conteúdo.

Movimentos intersetoriais de responsabilidade social

O Núcleo ACIB/RS é uma iniciativa coletiva de vinte empresas de vários portes situadas no município de Blumenau, ele visa ao fomento da responsabilidade social nas ações empresariais. As atividades do Núcleo têm dois anos de atuação, e, embora tenham o objetivo de fortalecer o capital social nas organizações, contribuindo para a construção de alternativas que promovam o desenvolvimento regional sustentável, as discussões ainda são primárias, girando em torno de: familiarização do tema responsabilidade social empresarial, filantropia, capacitação, apresentação das experiências realizadas pelas empresas participantes, divulgação dos projetos e articulação entre os representantes.

A SEMASCRI, por sua vez, tem o domínio, como missão pública e função social, do conhecimento avançado das problemáticas sociais do município. Possui, como estrutura, um espaço vinculado à prefeitura com três sujeitos que atuam diretamente com as questões de

responsabilidade social. Como há necessidade de um levantamento constante e atualizado da população carente da cidade, até mesmo para continuação do recebimento dos repasses do governo federal, esse órgão pode contribuir com informações para a organização social de Blumenau. Aponta-se, como caminho para as parcerias intersetoriais, a união e colaboração das empresas, uma vez que é nesta organização que se encontra a maior demanda social do município.

No entanto, o setor público, muitas vezes, apesar de desenvolver projetos que visam à minimização da exclusão social, não tem acesso às ferramentas adequadas para executar as ações, e quando as têm, não possui recursos suficientes para implementá-las. Em vista disso, deixa de desenvolver muitos projetos, atendendo a uma parcela da comunidade, muito aquém da sua capacidade se obtivesse recursos financeiros, operacionais, materiais, humanos, entre outros.

O que ocorre é que o setor público, na qualidade de regulador e promotor do desenvolvimento social, muitas vezes não apresenta viabilidade para o desenvolvimento e promoção dos públicos em situação de exclusão social de modo suficiente. O que lhe falta é o conhecimento técnico da implementação das ações apropriadas. Outro fato a ser considerado são as dificuldades encontradas com a captação de recursos que proporcionam o desenvolvimento de projetos que também são usados para dar prosseguimento aos projetos já começados em iniciativas de parceria e colaboração que não foram bem sucedidas.

Por outro lado, muitas empresas de vários portes estão filiadas e participando do núcleo de RSE visando a uma melhor compreensão sobre a condução da RSE. Os representantes das empresas discutem, nesse espaço, os conceitos, as ferramentas e principalmente as experiências sobre as práticas de RSE, além de incitarem exemplos de incubagem de empresas em RSE. O núcleo tem por objetivo articular, na comunidade empresarial local, um modo de unir forças para se adequarem a este desafio, ainda pouco compreendido por parte das empresas.

Quanto às formas de atuação da SEMASCRI e do Núcleo de RSE/ACIB com relação à responsabilidade social, pode-se constatar que ambas são recentes, portanto bastante ineficientes. Após várias tentativas de aproximação entre o Núcleo e a Secretaria durante um ano, finalmente os gestores da DARP/SEMASCRI começaram a participar das reuniões mensais que o Núcleo de RSE/ACIB promove. O que se pode perceber é que, após a participação da DARP em algumas reuniões do Núcleo, começou a surgir uma maior interação

entre os participantes, resultando no interesse de entendimento entre as duas realidades.

Por seu turno, o Núcleo já participa dos encontros do Conselho Alimentar (CONSEA) do Município, uma iniciativa da SEMASCRI; mas, como resultado direto de propostas intersetoriais para o Núcleo de RSE, ainda não surgiu nada significativo. A participação se limita à frequência nas reuniões, pois o representante do Núcleo no conselho não leva aos encontros do Núcleo, quando as empresas estão reunidas, os resultados das reuniões do CONSEA; e nem leva às reuniões do CONSEA os possíveis interesses de parcerias do Núcleo de RSE/ACIB.

A experiência das parcerias desenvolvidas para a promoção da RSE e a intersetorialidade ainda se apresenta de modo pontual com as empresas nucleadas, descortinando-se mais pelo cunho comercial do que de RSE. Embora a Secretaria possua uma parceria de RS em andamento com outras organizações, que não as filiadas ao Núcleo. A questão levantada pelos dirigentes da DARP/SEMASCRI é que muitas organizações do setor privado se aproximam com o intuito de desenvolver parcerias. Contudo, embora essas parcerias se apresentem como sendo aparentemente de responsabilidade social empresarial, acabam por se manifestar com objetivos comerciais. Ou seja, as organizações procuram a secretaria mais com o intuito de valer-se do público-alvo que ela possui, do que com o interesse em empregar parcerias de promoção social. Nas palavras de uma dirigente: “é preciso deixar bem claro o que é responsabilidade social e o que é parceria.”

Diante disso, constatou-se que os resultados de possíveis parcerias intersetoriais já obtidos não procedem de uma forma organizada de definição da intersetorialidade, pois o que aconteceu, até o momento, foram parcerias pontuais, que eram comuns ao cotidiano da Secretaria. Ou seja, quando o problema surgia, buscava-se visitar as empresas para pedir apoio, ou vice-versa. É claro que isso ocorria mediante um levantamento antecipado das afinidades dos projetos com os recursos disponíveis nas empresas. Disso resultaram alguns projetos com uma organização que participa do Núcleo de RSE/ACIB. Contudo, infelizmente, este contato acabou por se caracterizar como um acordo estritamente comercial fazendo uso de mão-de-obra barata e promoção social que lhes valeu um prêmio conceituado para o *marketing* social.

Atualmente, exemplos de experiência de parceria intersetorial de responsabilidade social empresarial da SEMASCRI se apresentam também por meio de um projeto que está sendo realizado em

cooperação com uma associação de empresas do estado de São Paulo, esta sim com objetivos de promoção e reinserção social (nas palavras da dirigente da DARP). Isso demonstra a falta de clareza por parte das empresas do Núcleo quanto ao que vem a ser parcerias intersetoriais para o fomento da RSE, o que exatamente a DARP fez questão de enfatizar e esclarecer.

Identificou-se que não há estabelecido um modelo estratégico intersetorial. Ainda que a inserção nas camadas sociais em situação de exclusão seja o foco de muitas ações sociais, a interação entre público-alvo e organização provedora das ações não ocorre, seja pelas dificuldades de identificação e aproximação desses públicos, seja pelo não conhecimento profundo dessas realidades. No entanto, o Núcleo recebeu propostas de outras secretarias municipais para estabelecer parcerias, desenvolvendo projetos de cooperação em educação e treinamento no trânsito, bem como uma parceria intersetorial com uma instituição do terceiro setor, mas até o momento não foram à frente.

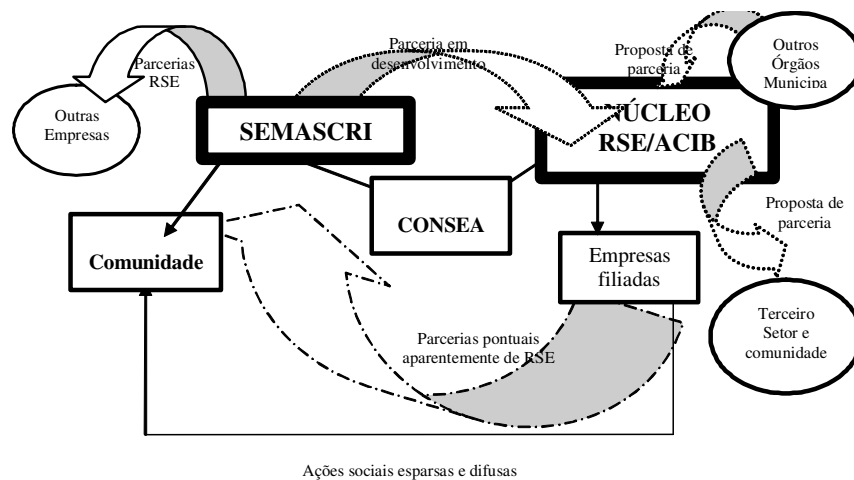
Entretanto, pelo esforço de algumas pessoas dos dois setores, houve recentemente uma intenção em desenvolver, em conjunto, uma proposta de cooperação intersetorial. Essa questão foi apresentada aos participantes que já visualizam algumas oportunidades. O fator positivo é que isso já está fazendo parte das agendas dos dois setores envolvidos que coletivamente vem buscando conhecimento e alternativas para iniciar esse processo, especialmente como será gerenciado o novo movimento. Segundo Fisher (2002), a gestão é um ato relacional que se estabelece entre pessoas, em espaços e tempos relativamente delimitados, objetivando realizações e expressando interesses de indivíduos, grupos e coletividade. Como as ações mobilizadoras partem de múltiplas origens e têm muitas direções, as dimensões praxiológica e epistemológica estão entrelaçadas. Aprende-se com as práticas, e o conhecimento se organiza para iluminar a prática. O campo de gestão do desenvolvimento social é reflexivo das práticas e do conhecimento construído.

Perante este contexto, o encaminhamento das ações pode ocorrer em duas direções: coletivo e individual. Coletivo no sentido de unir todos em grupos. No caso específico deste estudo, o Núcleo; entendendo que, em conjunto, podem surgir projetos, ações e contribuições para dar andamento às necessidades coletivas. Nesse Núcleo, as iniciativas podem ser mais bem direcionadas para atingir as demandas do desenvolvimento local. As ações intersetoriais individuais são caracterizadas pela relação de uma só empresa com o setor público ou entre duas empresas do setor privado. Essa relação

pode ou não surgir de contatos no Núcleo. Salienta-se que essas duas direções, coletivo e individual, são importantes para minimizar a problemática social por intermédio da responsabilidade social. Entretanto, as duas direções precisam estar em sintonia com o processo de desenvolvimento local, uma vez que necessitam dos diferenciados recursos para acontecer; e os impactos advindos dessa ação serão assumidos positivamente ou negativamente pela comunidade local.

Para melhor entendimento dos envolvimento intersetoriais que se descortinam entre as entidades parceiras do Núcleo de RSE/ACIB e da SEMASCRI, o esquema da Figura 1 apresenta o fluxo do relacionamento das entidades em questão.

Figura 1: Fluxo do relacionamento das entidades envolvidas



Legenda das Setas:

- parceria efetiva de RSE;
- propostas de parcerias;
- parcerias pontuais, aparentemente de RSE configurando-se mais como *marketing* social e interesse comercial;
- parceria recente, em andamento, em fase de entendimento.

Como principais considerações para a criação de estratégias intersetoriais que colaborem com o desenvolvimento local, apresentam-se: a importância de se ter bem claro o julgamento do valor da intersectorialidade nos movimentos de responsabilidade social; a definição do foco dos projetos de parceria intersectorial visando o médio e o longo prazo de ações que fomentem o desenvolvimento local; a integração de saberes e demandas para que ambos os setores tenham conhecimento da problemática social facilitando assim a condução dos projetos intersectoriais; a unificação de responsabilidades, trabalhando em cooperação na integralidade das ações esclarecendo e desmistificando a divisão das atribuições sociais; e, por último, a aplicação de projetos intersectoriais de modo que promovam o desenvolvimento local, resgatando as estruturas sociais que se transformem em benefício como resposta aos problemas locais.

Para Austin (2001), criar e desenvolver estratégias envolve desafios de mais alta ordem. O sucesso da superação de tais desafios rende recompensas comensuráveis. Presumir que há medidas padronizadas e simples que podem ser rígidas e ordenadamente seguidas irá mascarar a complexidade inerente à intersectorialidade e abrirá espaço para o fracasso. A cooperação eficaz envolve, em última instância, fazer uma roupa sob medida que se amolde perfeitamente bem às características e às necessidades de quem participa desse movimento.

Algumas questões importantes devem ser consideradas na adoção da intersectorialidade como uma contribuição ao incremento da responsabilidade social no desenvolvimento de uma localidade, entre elas: conexão com o propósito e com as pessoas; clareza de propósito; congruência de missão, de estratégia e de valores; criação de valor; comunicação entre parceiros/participantes; continuidade de aprendizado e compromisso com a parceria.

Conclusão

Atualmente, no desenvolvimento do município de Blumenau, a condução da responsabilidade social tem sido objeto de inquietação em vários setores, entre eles o setor privado. Um exemplo disso foi à criação do Núcleo de Responsabilidade Social da ACIB, que envolve várias empresas locais que estão buscando, além de entendimento acerca dessa temática, um envolvimento com a condução dos processos de melhoria das condições sociais.

Esse movimento é resultado de uma importante preocupação com o rumo desse fenômeno. Isso pode ser considerado um avanço no

desenvolvimento local, uma vez que, no passado, segundo as teorias apresentadas, num contexto geral, as discussões e ações que permeavam essa temática eram particularizadas. No município de Blumenau, o Núcleo pode ser considerado uma das primeiras iniciativas coletivas nesse sentido. No entanto, as iniciativas do passado, mesmo não representando movimento coletivo e sim individual, foram essenciais em muitos projetos e conseguiram atingir uma expressiva variedade de iniciativas sociais; também fazem parte da evolução dessa temática.

Nesse contexto, emergem os envolvidos das organizações privadas que perceberam, fundamentalmente motivados pelo atual cenário social local, que o processo de cooperação pode atingir novos patamares. Essas constatações resultaram na criação de iniciativas, entre elas o Núcleo RSE/ACIB e a participação dos representantes do setor público nesse novo espaço de discussão. Há também a intenção de envolver as organizações da sociedade civil que já atuam junto a SEMASCRI, mas que ainda não estão filiadas ao Núcleo.

Sem dúvida, por seu estágio inicial, o atual relacionamento ainda requer a construção de parcerias mais efetivas entre as partes, basicamente entre os setores privado e público. O que se percebe é que o Núcleo apresenta-se, para as empresas filiadas, mais como um espaço de exposição e *networking*, em que as propostas são levadas para as organizações desenvolverem individualmente seus projetos e adequarem, para a sua realidade, os modelos apresentados nos encontros. A interação com projetos em parceria e cooperação entre os próprios nucleados, num primeiro momento, e entre diferentes setores, num segundo momento, o que caracterizaria a intersectorialidade, ainda não existe. Com isso, as organizações privadas limitam-se em seu isolacionismo, desenvolvendo ações que ou não atingem aos públicos realmente necessitados, ou acabam por atender a uma pequena parcela do todo, com ações, muitas vezes, paliativas ou pouco relevantes.

O estágio presente encontra-se na fase de reconhecimento das necessidades e limitações de cada um. Esse momento ainda reflete uma amargura da histórica herança de crítica de atuação - um setor cobrando do outro, ações que fogem da capacidade de atuação. Por isso, a interação que se inicia em prol da criação de ações intersectoriais pode ser uma forma de contribuir para o entendimento das capacidades e aperfeiçoamento das políticas sociais que deverão ser consideradas como parte dos objetivos do desenvolvimento local. Mas é preciso ressaltar que esse movimento precisa ser bastante organizado para que não gere mais descrédito.

Por isso, não pode ser considerado apenas como um grupo de discussão ou como um conselho deliberativo que, no passado e ainda hoje, dá conta dos relacionamentos, mas, no que tange aos projetos intersetoriais, foi pontual (participação em alguns projetos e abandono da parceria), ineficiente e lento na efetivação das metas deliberadas. Afirma-se isso mediante o fato de não haver muitas comprovações formais, nos estudos e participações realizadas com o Núcleo e a Secretaria, que demonstrem a continuidade das ações realizadas. Os casos são raros.

Nesse cenário, como este estudo aborda apenas a intersectorialidade relacionada à responsabilidade social no desenvolvimento local, pode-se afirmar que, na realidade do município de Blumenau, os primeiros passos já foram dados. Contudo, para a continuidade das ações, ressalta-se que é fundamental a profissionalização dessa iniciativa com a oficialização das parcerias. Lembrando que isso não deve resultar, mais uma vez, somente em *marketing* social, desconsiderando a verdadeira essência da responsabilidade social. O *marketing* social possui um papel importante na comunicação das ações e criação de articulações, mas não pode ser considerado como foco principal das ações de responsabilidade social.

Por fim, a construção de alianças e parcerias viabilizadas pela cooperação intersectorial apresenta-se como uma forma de promover vários programas e projetos em sintonia com o desenvolvimento local. De acordo com Fisher (2002), o desenvolvimento local necessita das relações de forças (poderes locais) por meio das quais se estabelecem alianças e conflitos entre os atores sociais; bem como da formação de identidades e práticas de gestão específicas na construção do desenvolvimento, alvo e processo de ação social e da gestão do desenvolvimento social.

No início dessa movimentação em prol da intersectorialidade no desenvolvimento da responsabilidade social em Blumenau, é importante considerar atitudes mais concretas que possibilitem a continuidade das ações direcionadas a minimizar as problemáticas sociais no desenvolvimento local, muito mais abrangente. Assim, corroborando com Wolfe (1991 apud BORGES FILHO, 2005, p.115), “a questão com que, cada vez mais, iremos nos defrontar, não é se o desenvolvimento é possível, mas que tipo de desenvolvimento será e, para responder a esta pergunta, o social deverá se tornar parte do nosso foco, tanto quanto o econômico e o político.”

Conclui-se que este estudo apresenta apenas o resultado de uma necessidade visualizada nos setores em que esta pesquisa está sendo realizada, apresentando iniciativas recentes que ainda não abordam a eficácia e eficiência desse processo na realidade de Blumenau. Apesar disso, há certo otimismo instalado devido ao sucesso dos primeiros passos que uniram, pela primeira vez, esforços públicos e privados nesse sentido. Isso ficou evidente em um relato por parte dos representantes do setor público que afirmaram “não imaginávamos que o grupo tem tanto interesse em colaborar, o que precisamos agora é nos entender.” Essa fala não garante o futuro, mas certamente é um começo!

Referências bibliográficas

AUSTIN, James E. **Parcerias: fundamentos e benefícios para o terceiro setor**. Trad. Lenke Peres. São Paulo: Futura, 2001.

BENKO, G. **Economia, espaço e globalização na aurora do século XXI**. 2 ed. São Paulo: Hucitec, 1999.

BORGES FILHO, Álvaro O. **Estrutura de referência aplicada à gestão estratégica capaz de promover o desenvolvimento regional sustentável na região de Guarapuava-PR**. 2005. 225 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). UFSC. Florianópolis.

BOWEN, Howard. **Responsabilidades sociais do homem de negócios**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1957.

BUARQUE, Sérgio C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2006.

CARROLL, Archie B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. **Business Horizons**. v. 34, n. 4, p. 39-46, Jul./Aug. 1991.

DREHER, Marialva T.; SOUZA, Vanessa de Souza Fraga de; NORILER, Ida Luciana Martins. Estratégias de participação pública e privada: um estudo da intersectorialidade como fator de ordenação da responsabilidade social empresarial. In: **Colóquio Internacional de Poder Local**. X, 11 a 13 de Dezembro, 2006. Salvador, BA. **Anais**. Salvador: 2006.

DRUCKER, Peter F. **O melhor de Peter Drucker: o homem, a administração e a sociedade**. São Paulo: Nobel, 2002.

GRAJEW, Oded. Negócios e responsabilidade social. In: ESTEVES, Sérgio A. P. (Org.). **O dragão e a borboleta: sustentabilidade e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Axis Mundi: AMCE, 2000. p. 111-116.

GRAYSON, David; HODGES, Adrian. **Compromisso social e gestão empresarial**. São Paulo: Publifolha, 2002.

FISCHER, Maria Rosa. **O desafio da colaboração: práticas de responsabilidade social entre empresas e terceiro setor**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

FISHER, Tânia. **Gestão do desenvolvimento e poderes locais**. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

INOJOSA, Rose Marie. Construindo futuro: transtorialidade e redes de compromisso social. In: CAVALCANTI, Marly. **Gestão social, estratégias e parcerias: redescobrimo a essência da administração brasileira de comunidades para o Terceiro Setor**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 239-250.

INSTITUTO ETHOS. **Responsabilidade social empresarial para micro e pequenas empresas – passo a passo**. São Paulo: SEBRAE e ETHOS, 2003.

JUNQUEIRA, Luciano A. P. Organizações sem fins lucrativos e redes sociais na gestão das políticas sociais. In: **Gestão social, estratégias e parcerias, redescobrimo a essência da administração brasileira de comunidades para o Terceiro Setor**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 195-216.

MELLO, Claiton; STREIT, Jorge; ROVAI, Renato. (org.) **Geração de trabalho e renda, economia solidária e desenvolvimento local: a contribuição da Fundação Banco do Brasil**. São Paulo: Publisher Brasil, 2006.

MELO NETO, Francisco P.; FROES, César. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro: da filantropia tradicional a filantropia de alto rendimento e do empreendedorismo social**. Rio de Janeiro: QualityMark, 2001.

MINAYO, Cecília S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, métodos e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1994.

PANHOCA, L.; SILVA, O.M.P.; FIGUEIRA, F. As metas do milênio e gestão social. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 3, n.1, p. 84-104. Disponível em: <<http://www.rbgdr.net/012007/index.html>>. Acesso em: 10 maio 2007.