



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO E ENSINO
CURSO BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO**

**DAIULE DE LIMA RODRIGUES
ELINES MORAES DA SILVA
LÍLIAN RISIANY CAMELO SOUZA**

**A ASSOCIAÇÃO *JUNIOR ACHIEVEMENT* DO AMAPÁ COMO
MEDIADORA DE PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL
EMPRESARIAL NA CIDADE DE MACAPÁ/AP**

Macapá/AP
2013

DAIULE DE LIMA RODRIGUES
ELINES MORAES DA SILVA
LÍLIAN RISIANY CAMELO SOUZA

**A ASSOCIAÇÃO *JUNIOR ACHIEVEMENT* DO AMAPÁ COMO
MEDIADORA DE PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL
EMPRESARIAL NA CIDADE DE MACAPÁ/AP**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Amapá, como requisito para obtenção do título de Secretárias Executivas.

Orientadora: Profa. M. Sc. Eliana do Socorro de Brito Paixão

Macapá/AP
2013

DAIULE DE LIMA RODRIGUES
ELINES MORAES DA SILVA
LÍLIAN RISIANY CAMELO SOUZA

**A ASSOCIAÇÃO *JUNIOR ACHIEVEMENT* DO AMAPÁ COMO
MEDIADORA DE PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL
EMPRESARIAL NA CIDADE DE MACAPÁ/AP**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Curso de Secretariado Executivo da
Universidade Federal do Amapá, como
requisito para obtenção do título de Secretárias
Executivas.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Msc. Eliana do Socorro de Brito Paixão
Orientadora (UNIFAP)

Profa. Msc. Geyza D'Ávila Arruda
Membro (UNIFAP)

Prof. Msc. Alexandre Gomes Galindo
Membro (UNIFAP)

Macapá/AP
2013

Dedicamos este trabalho aos nossos familiares, que sempre estarão conosco, nos incentivando e apoiando, pois em nossas vidas eles são o bem mais valioso que temos.

AGRADECIMENTOS

À Associação *Junior Achievement* do Amapá por ter proporcionado o acesso aos documentos necessários à realização desta pesquisa.

Aos coordenadores e diretores das escolas selecionadas de Macapá que prontamente nos acolheram para a realização desta pesquisa, colaborando durante o processo de realização deste trabalho.

À Professora Msc. Eliana Paixão, pela dedicação, sabedoria e persistência com que orientou este trabalho, sempre nos motivando a continuar e acreditando em nosso potencial, estando presente em decisões relevantes para nossa formação profissional e pessoal.

Aos nossos colegas da turma de Secretariado Executivo 2007, por compartilhar as alegrias, frustrações, dúvidas e desafios no percurso de todo o curso, vocês deixarão saudades...

Aos nossos familiares que compreenderam nossa ausência devido ao tempo destinado a conclusão deste trabalho...

“A vida é um caminho, não um destino, e
você é o arquiteto do seu caminho”

Junior Achievement

RESUMO

A Associação *Junior Achievement* no Amapá (AJAAP) é uma entidade sem fins lucrativos que desenvolve programas sócio-educativos a alunos dos níveis fundamental e médio, nas redes de ensino público e privado. Esta entidade é mantida por meio de fomentos injetados, desde 2003, por um grupo de empresas privadas que se propõem a praticar a Responsabilidade Social Empresarial (RSE). A RSE é uma forma de gestão que as empresas vêm adotando por meio de ações educacionais, ambientais, sociais, dentre outras, que envolvem tanto os seus interesses organizacionais como os da sociedade de um modo geral. A pesquisa teve como foco o Programa Miniempresa que integra a AJAAP, sendo esse implementado em Macapá/AP. O Programa Miniempresa compreende a constituição de uma miniempresa, onde o participante deve cuidar da organização e funcionamento como na vida cotidiana. Tem como público alvo estudantes do 2º ano do Ensino Médio, os quais recebem conhecimentos teóricos e práticos sobre assuntos relacionados ao mundo dos negócios. Nesse sentido, o objetivo da pesquisa se pautou em identificar práticas de Responsabilidade Social, por meio de ações desenvolvidas pela AJAAP nas escolas. Trilhou pela abordagem qualitativa, na qual foram aplicados questionários para 93 alunos, 10 voluntários e 4 diretores das instituições: E.E Prof. Gabriel de Almeida Café; E.E. Dr. Alexandre Vaz Tavares; Instituto Federal do Amapá e Centro de Ensino Podium. Além disso, foram utilizados acervos bibliográficos e documentais que nos possibilitaram compreender com maior densidade a temática em estudo. Como principais resultados a pesquisa apontou que: a participação dos voluntários estimulou os alunos a refletirem sobre a relevância do programa no processo de aprendizagem e o interesse pelo empreendedorismo, contribuindo na realização de atividades sociais e de cidadania; em relação aos produtos fabricados durante o programa, destacou-se a miniempresa *Art' in Box* instituída no Centro de Ensino Podium, que reciclou caixotes de feira descartados como lixo, transformando-os em produtos reutilizáveis; o Programa Miniempresa vem sendo aderido nas escolas como uma ferramenta de apoio educacional, ou seja, uma complementação extracurricular, pois proporciona aos alunos conhecimentos que regularmente não receberiam em sala de aula.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Empresarial. Educação. Empreendedorismo. Programas sócio-educativos.

RÉSUMÉ

L'Association Junior Achièvement en Amapá (AJAAP) est une organisation qui n'a pas d'objectifs financiers. Cette association développe des programmes sociaux et éducatifs pour des élèves du collège et du lycée dans des établissements publics et privés. Dès 2003, l'AJAAP reçoit des subventions d'un groupe d'entreprises privées qui se proposent à pratiquer la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). La RSE est une forme de gestion où les entreprises développent des activités éducatives, environnementales, sociales, entre autres. Tout cela impliquant à la fois des intérêts de l'organisation et ceux de la société en général. Notre recherche est basée sur le Programme Mini-entreprise qui fait partie des projets de l'AJAAP. Cette programme a été mis en oeuvre à Macapá/AP et consiste la formation d'une entreprise dans laquelle les membres doivent travailler l'organisation et le fonctionnement sur le modèle de la vie quotidienne. Le public visé sont les lycéens de la deuxième année. Ces lycéens reçoivent des connaissances théoriques et pratiques sur des thèmes liés au monde des affaires. Dans ce sens, on peut dire que l'objectif de cette recherche est d'identifier les diverses pratiques de La responsabilité sociale, à travers les actions développées par l'AJAAP dans les établissements scolaires. On a parti d'une approche qualitative où on a passé des questionnaires à 93 étudiants, 10 participants volontaires et 04 directeurs des écoles suivantes: École d'État Gabriel de Almeida Café, École d'État Alexandre Vaz Tavares, Institut Fédéral de l'Amapá et Centre d'Enseignement Podium. On a utilisé encore des supports bibliographiques et des documentations qui nous ont aidé à bien comprendre l'objet de notre recherche. Ce travail a constaté comme résultats principaux: que la participation de volontaires a favorisé la réflexion par les étudiants sur l'importance du programme dans le processus d'apprentissage et l'intérêt pour l'entrepreneuriat. Cette action a motivé la réalisation d'activités sociales et de la pratique de la citoyenneté. Par rapport aux produits fabriqués au cours du programme, on destaque ceux de la mini-entreprise *Art' in Box*, créée dans le Centre d'Enseignement Podium. Cette entreprise a recyclé des petites caisses des foires jetées comme des ordures, les transformant en un produit réutilisable. Le Programme Mini-Entreprise passe à être utilisé dans les établissements scolaires comme un outil éducatif, c'est-à-dire, un outil qui fonctionne comme un complément extra-scolaires, puisque, Il expose des connaissances aux élèves dont ils n'auraient pas dans une classe régulière.

Mots clés: Responsabilité Sociale des Entreprises. Éducation. Programmes sociaux et éducatifs.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ADCE	Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresa
AJAAP	Associação <i>Junior Achievement</i> do Amapá
BANESPA	Banco do Estado de São Paulo
BS	Balanço Social
CF	Conselho Federal de Contabilidade
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
DRE	Demonstrativo dos Resultados do Exercício
DVA	Demonstrativo do Valor Adicionado
EE	Escola Estadual
GIFE	Grupo de Institutos, Fundações e Empresas
GLOBE	<i>Global Learning of the Business Enterprise</i>
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
IBASE	Instituto Brasileiro de Análise Social
IFAP	Instituto Federal do Amapá
MESE	<i>Management and Economics Simulation Exercise</i>
NBC	Norma Brasileira de Contabilidade
NBR	Norma Brasileira
NEXA	Núcleo de Ex- <i>Achievers</i>
OIT	Organização Internacional do Trabalho
RS	Responsabilidade Social
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SA	<i>Social Accountability</i>
SAI	<i>Social Accountability International</i>
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
UNIAPAC	União Internacional de Associações Patronais Cristãs

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
1 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: ASPECTOS HISTÓRICOS	12
1.1 ORIGEM NO MUNDO	12
1.2 ORIGEM NO BRASIL.....	14
1.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: ABORDAGENS CONCEITUAIS.....	16
1.4 OS NOVOS PARCEIROS DA ORGANIZAÇÃO: OS <i>STAKEHOLDERS</i>	19
1.5 INSTRUMENTOS GERENCIAIS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL	21
1.5.1 Normas.....	21
1.5.2 <i>Marketing Social</i>	23
1.5.3 Balanço Social.....	25
1.5.3.1 A importância de se divulgar o Balanço Social.....	25
2 A ASSOCIAÇÃO JUNIOR ACHIEVEMENT DO AMAPÁ (AJAAP) E SEUS PROGRAMAS SÓCIO-EDUCATIVOS	30
2.1 PRESSUPOSTOS TEÓRICOS	30
2.2 PERFIL DA AJAAP	31
2.3 PROGRAMAS SÓCIO-EDUCATIVOS IMPLEMENTADOS PELA AJAAP	33
2.3.1 Para o Ensino Fundamental	33
2.3.2 Para o Ensino Médio	34
3 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA REALIZADA EM CAMPO	41
3.1 CAMINHOS METODOLÓGICOS	41
3.2 ANALISANDO OS RESULTADOS DA PESQUISA.....	42
3.3 PRODUTOS FABRICADOS PELAS MINIEMPRESAS.....	52
CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
REFERÊNCIAS	57
APÊNDICE A - Roteiro da breve entrevista informal realizada com os alunos e voluntários.....	60
APÊNDICE B - Questionário para os alunos	61
APÊNDICE C - Questionário para os voluntários.....	62
APÊNDICE D - Questionário para os diretores das instituições de ensino	63
ANEXO A - Regulamento do Programa Miniempresa	64
ANEXO B - Estatuto de uma Miniempresa <i>Junior Achievement</i>	67

INTRODUÇÃO

Segundo Araújo e Silva (2000) a partir da década de 1980, ganhou corpo um conjunto de transformações que muito têm influenciado na economia mundial e tornado o ambiente dos negócios mais competitivo e complexo. A esse conjunto de transformações dá-se o nome de globalização, um processo de rápidas mudanças políticas e econômicas no mundo que articulou de modo até então inexistente as economias nacionais com o mercado mundial e que tem como um de seus aspectos mais importantes a sua dimensão financeira.

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é uma forma de gestão que as empresas vêm adotando por meio de ações que envolvem tanto os seus interesses organizacionais como também, da sociedade de um modo geral, as quais podem se desdobrar em bem-estar social e são desenvolvidas em diversas frentes: educacionais, ambientais, sociais, dentre outras.

Assim surgiu a *Junior Achievement*, uma entidade sem fins lucrativos com o intuito de despertar em jovens estudantes o interesse pelo empreendedorismo, como forma de aproximar a vivência do mundo dos negócios com a vida escolar, mitigando a carência de modernização no campo educacional.

Nesse contexto emergiu o seguinte problema: Quais as ações de Responsabilidade Social Empresarial desenvolvidas pela Associação *Junior Achievement* do Amapá (AJAAP) nas escolas públicas e privadas em Macapá/AP? Com vistas à elucidação dessa inquietação, a pesquisa foi desenvolvida com o objetivo de identificar práticas de Responsabilidade Social Empresarial, por meio de programas desenvolvidos pela AJAAP nas instituições de ensino.

O programa escolhido foi o Programa Miniempresa pelo fato deste tratar sobre assuntos relacionados ao curso de Secretariado Executivo que envolve a área empresarial. Tal programa tinha como universo: 128 alunos, 25 voluntários e 4 diretores sendo que 98 alunos e 10 voluntários participaram das entrevistas informais e todos os sujeitos da pesquisa responderam aos questionários fechados aplicados com a finalidade de se obter informações sobre o funcionamento do programa em questão.

Como ambiente de pesquisa selecionou-se as instituições de ensino: Escola Estadual (E.E) Prof. Gabriel de Almeida Café, E.E. Dr. Alexandre Vaz Tavares, Instituto Federal do Amapá (IFAP) e Centro de Ensino Podium e os dados coletados foram analisados com base na abordagem qualitativa (BOGDAN; BIKLEN, *apud* TEIXEIRA, 2005, p.124) e por meio de consultas em acervos bibliográficos e documentais o que fortaleceu as informações sobre a temática em estudo.

Para desenvolver o trabalho foi necessário recorrer a alguns autores que se debruçam sobre a temática ora apresentada, dentre eles destaca-se Ponchirolli (2011), por apresentar a RSE como um diferencial estratégico que muitas empresas vêm adotando, não se limitando apenas às obrigações com a comunidade, mas estreitando a relação com este meio, através de ações socialmente responsáveis. Este autor afirma que essa aproximação inicia dentro da própria empresa com a construção e a prática de sua política e valores que incentivem seus funcionários a atuarem concernente a esta nova postura.

Em relação à Educação, recorreu-se a Freire (2011) por defender que esta deve aprimorar o seu método de ensino, partindo para um processo de transformação a ponto de entender que o sistema atual requer parcerias com instituições que se proponham a contribuir com a formação dos alunos, no que concerne a complementação extracurricular sobre o mercado de trabalho.

No que diz respeito ao empreendedorismo, optou-se pela concepção de Sentanin e Barboza (2005), por destacarem que se trata da coadunação entre pessoas e processos, convergindo para a transformação de ideias em oportunidades, criando negócios promissores.

O trabalho em pauta está estruturado em três capítulos: o primeiro apresenta aspectos históricos, conceituais e instrumentos gerenciais da RSE; no segundo, foram feitas abordagens que envolvem pressupostos teóricos sobre a *Junior Achievement* e seus programas sócio-educativos e o terceiro trata sobre a análise dos resultados obtidos na pesquisa de campo.

O presente estudo denota a importância na área acadêmica e social, pois, poderá servir de fonte de consultas, considerando que o tema apresentado é atual e demonstra que as ações de RSE envolvem tanto as empresas que a praticam quanto a sociedade.

1 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: ASPECTOS HISTÓRICOS

1.1 ORIGEM NO MUNDO

Para Ribeiro Jr. e Henning (2008), após a Revolução Industrial as empresas passaram a ter uma ampla atividade internacional e não apenas doméstica. Nos dias atuais as atividades comerciais, em grande medida, desdobram-se para além das fronteiras locais, ou seja, a produção é realizada em larga escala para suprir as necessidades internas de um país e também para que seu excedente seja exportado. Essa dinâmica se tornou conhecida como fenômeno da globalização das economias.

Nesse sentido,

[...] este fenômeno permite que um fato, em um extremo do planeta, tenha repercussão em um país que fica a milhares de quilômetros de distância do mesmo. Nesse sentido, no mundo atual, em que as multinacionais estão espalhadas por todo o globo terrestre, as empresas estão ganhando espaços que devem ser tomados em consideração. (RIBEIRO JR; HENNING, 2008, p. 1).

Araújo e Silva (2000) asseveram, que questões de cunho social como desemprego e exclusão social, aumento de fluxos comerciais e financeiros internacionais, o superfaturamento de algumas empresas, avanços tecnológicos, questões relacionadas aos impactos negativos causados ao meio ambiente, dentre outros fatores, são características do processo de globalização. Esse processo teve início nos países capitalistas desenvolvidos, expandiu-se sobre o Terceiro Mundo tornando-se uma das causas mais importantes da decadência das economias socialistas e do aumento da competitividade no mundo dos negócios.

Nessas circunstâncias a concorrência entre as empresas passou a ser intensificada. Ainda que pressionadas pela competitividade imposta pelo jogo de mercado, vislumbram conquistar consumidores dentro e fora de seus países, incorporando mudanças e procedimentos para melhor se adaptarem a essa nova realidade. Vale salientar, que a globalização facilitou o acesso a equipamentos tecnológicos, a tecnologia da informação e a difusão de informações. A interação

econômica “sem fronteira” engendrada por esse processo tem suscitado críticas e discussões por organismos sociais internacionais no sentido de que se deve aceitar a ideia de que a prestação de serviços e produção de bens pelas empresas é suficiente para o desenvolvimento da comunidade. Nessa linha, Ildefonso (2006, p. 28) reforça que:

A sociedade, devido ao aumento da informação, começa a questionar o papel da empresa que, em resposta a esse questionamento, passa a se preocupar com o exercício da Responsabilidade Social.

Segundo Pereira (2007), em 1931 foi criada na Europa a União Internacional de Associações Patronais Cristãs (UNIAPAC), esta organização sistematizava a influência da igreja como instituição, na relação entre empresários e a sociedade como um todo. Desta forma, foi com base em concepções religiosas de igrejas católicas e protestantes que iniciaram os fundamentos teóricos e morais do que hoje se conhece como RSE. Tais fundamentos passaram por mudanças à medida que o mercado foi adquirindo novos parâmetros comerciais, ampliados a partir da Revolução Industrial.

Durante o avanço desse processo, as transformações socioeconômicas passaram a influenciar no cotidiano das empresas que estavam habituadas a um estilo exclusivamente financeiro. Para Lelis (*apud* OLIVEIRA; QUEIROZ, 2007), historicamente a sociedade viveu sob um código de relações sociais regido pelo sistema capitalista, por uma visão economicista e paternalista, onde o papel da empresa era somente gerar lucro. Esse processo determinava que quanto mais capital a empresa auferisse mais poder adquiria.

Entretanto, de acordo com Oliveira e Queiroz (2007), o objetivo de alavancar a produção e ampliar as taxas de crescimento econômico não foi alcançado, pois no afã de atender as necessidades do mercado, as empresas ampliaram seu quadro de trabalhadores, apesar de não apresentarem estrutura adequada para absorver esta nova demanda.

Como salienta Nunes (2005, p. 7), “a competitividade do mercado tem exigido uma mudança da mentalidade do empresariado com ênfase maior na perspectiva que focaliza o fator humano e social como chave para o sucesso”.

A globalização, portanto, aumentou a concorrência entre as empresas e as mesmas para ter um diferencial no mercado e conservar suas transações comerciais passaram então a adotar posturas de caráter social através do estreitamento de relações com a comunidade praticando assim a Responsabilidade Social.

1.2 ORIGEM NO BRASIL

O histórico de práticas da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil baseia-se no impulso de diversos movimentos, a partir do final da década de 1990, como a criação de fundações e institutos que envolviam o setor privado, a sociedade e os meios de comunicação.

Conforme Gomes e Moretti (2007, p. 186), “os trabalhos deste período se caracterizaram por focar os novos aspectos operacionais e estratégicos, bem como, analisar as razões do movimento, sob o prisma da globalização e exclusão social”, tendo em vista que, o Governo não conseguiu coordenar os altos índices de migrações e problemas sociais como desemprego e desigualdade social.

Dentro deste contexto, surgem as ações empresariais para contrapor este modelo, através de ações de Responsabilidade Social como uma forma de enfrentamento as questões sociais que permeiam a sociedade brasileira, pois neste caso a sociedade de uma forma ampla entende que não é mais possível conviver com o paradoxo de importantes inovações tecnológicas, de um lado, e a degradação da vida humana, de outro. (MASAHURU, 2012, p. 3).

De acordo com Nunes (2005, p. 20), “as mudanças no sistema internacional redefiniram a agenda governamental nos anos 80 e 90 e forçaram o empresariado brasileiro a se adaptar a um novo papel político e social.” Em virtude disso, o Estado passou a receber fortes críticas referentes à sua atuação social, contribuindo para o surgimento de manifestações pelas empresas. “O papel de regulador deste modo é transferido em parte para as empresas, que coordenam sob a lógica da

competitividade o que deve e o que não deve ser considerado interesse social” (PEREIRA, 2007, p. 46).

Para Reis (2007, p. 8), “em 1961, os problemas sociais do país preocuparam alguns dirigentes cristãos de empresas brasileiras, que se uniram para fundar a Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE)”, na qual por meio de ensinamentos cristãos realizavam atividades empresariais relacionadas a questões econômicas e sociais.

Além disso, em 1993 o sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, através da campanha nacional “Ação da Cidadania contra a Miséria e pela Vida”, evidenciou o termo Responsabilidade Social no empresariado brasileiro. Para Oliveira e Queiroz (2007), esta campanha foi o marco da aproximação dos empresários com as questões sociais, pois convocou os gestores brasileiros a maior presença diante dos problemas sociais e apresentou a ideia da elaboração e da publicação do Balanço Social¹ no Brasil.

Em 1995 é criado o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE), primeiro instituto que de fato buscou melhorias para a sociedade por meio de ações empresariais. Tal grupo tinha “o objetivo de mobilizar empresas e articular parcerias entre organizações da sociedade civil e o Governo para projetos sociais comunitários” (NUNES, 2005, p 22).

Em 1998, foi criado o Instituto *Ethos* de Empresas e Responsabilidade Social pelo empresário brasileiro Oded Grajew, que segundo Melo Neto e Froes (2001, p. 16), tem a finalidade de “ajudar as empresas a compreender e adotar o conceito de Responsabilidade Social no dia-a-dia de seu gerenciamento”. Assim, esta nova estratégia organizacional passou a ser requisitada pelos clientes, tornando-a elemento de competitividade entre as empresas. Logo, a empresa que não se adequasse a este processo, ou seja, não fosse socialmente responsável aos poucos perderia espaço no mercado.

Percebe-se que a prática da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil não é algo recente, mas sua aplicação vem se aprimorando na medida em que surgem movimentos voltados às questões sociais. Porém, com a globalização as

¹ Instrumento contábil que contempla montantes de recursos destinados a ações de RSE, dentre outros.

empresas têm sido obrigadas a se preocuparem cada vez mais com a permanência de seu negócio e com sua imagem, assim investem em programas de cunho social e ambiental. Por isso, tais programas não devem ser visualizados apenas como doações espontâneas, mas como uma tática comercial ligada à lucratividade da empresa, à melhoria da imagem empresarial e barganha fiscal.

1.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: ABORDAGENS CONCEITUAIS

De acordo com Melo Neto e Froes (2001 *apud* GOMES, A.; MORETTI, S., 2007) é importante notar que o assunto predominante que se vê nas definições de Responsabilidade Social está baseado em três elementos principais: valores, ações e relações. Segundo os citados autores os valores são éticos, morais ou culturais; as ações direcionadas para algum grupo comunitário ou social mais amplo, e, as relações são com os chamados *Stakeholders*².

Nesse sentido, Parente (2004) citado por Gomes e Moretti (2007, p. 180) define Responsabilidade Social Empresarial como:

A posição ética e compromissada da empresa em relação as suas atividades e à sociedade [...] consiste num processo contínuo que abrange a adoção de princípios e valores compartilhados nas relações com seus diversos públicos de interesse.

Sobre o mesmo foco, pode-se observar a concepção de Ashley (2003) citada por Gomes e Moretti (2007, p. 181):

Responsabilidade Social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes [...] assume obrigações e caráter moral, além das estabelecidas em lei, mesmo que não diretamente vinculadas a suas atividades. É toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.

² Entende-se por *Stakeholders* segundo o Instituto *Ethos* como: funcionários, acionistas, clientes, fornecedores, governo, sociedade e meio ambiente.

Borger (2003) citado por Gomes e Moretti (2007, p. 178) define Responsabilidade Social Empresarial da seguinte forma:

A RSE pode ser vista como uma obrigação moral da gestão empresarial, ou como resultado da pressão da sociedade organizada por políticas e legislações que protejam os direitos humanos, promovam melhores condições de trabalho e preservem o ambiente para as presentes e futuras gerações.

Ainda nesse contexto, o Instituto *Ethos* de Empresas e Responsabilidade Social, uma das mais influentes organizações sem fins lucrativos envolvidas com essa área, oferece uma definição mais abrangente, a qual é fundamentada na abordagem dos *Stakeholders*:

Responsabilidade Social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. (ETHOS, 2003, p. 75).

Diante desse panorama, Ashley (2000) citada por Ponchirolli (2011, p. 50) complementa que a Responsabilidade Social Empresarial pode ser definida como “um meio eficiente e efetivo de controle social e uma base para a confiança nas relações humanas e organizacionais”. Para Ponchirolli (2011, p. 48):

A Responsabilidade Social da empresa está estritamente ligada ao tipo de relacionamento que esta terá com seus interlocutores. A natureza da relação entre a empresa e seus interlocutores vai depender muito das políticas, valores, cultura e, sobretudo, da visão estratégica que prevalece no centro da organização e no atendimento a essas expectativas.

Segundo Alessio (2004) citado por Gomes e Moretti (2007, p. 181), a Responsabilidade Empresarial atualmente pode ser compreendida como:

Um modelo de gestão baseado em comportamento ético e responsável na condução dos negócios, cujas decisões e ações resgatam valores humanos universais, preservam e respeitam interesses de todas as partes direta e indiretamente envolvidos no negócio, assim como os de toda a sociedade, numa relação na qual todos obtêm benefícios.

Enquanto que, para Chiavenato (2010, p. 49):

Responsabilidade Social significa o grau de obrigações que uma organização assume por meio de ações que protejam e melhorem o bem-estar da sociedade à medida que procura atingir seus próprios interesses.

Com isso, percebe-se de acordo com Grajew (2000) citado por Ponchirolli (2011, p. 54) que, quando se fala em Responsabilidade Social não se vê um conceito novo, mas pode-se perceber uma nova concepção que as empresas estão adotando para melhor resolverem questões que envolvem tanto relações empresariais como relações humanas.

Assim, segundo Ponchirolli (2011), com a intensificação da concorrência entre as empresas, algumas delas incorporaram na sua gestão mudanças e procedimentos que dependendo de seu foco podem estar associados não só às questões de obrigações sociais, mas também à questão de natureza estratégica ou ainda a uma postura verdadeiramente ética e cidadã. Os dirigentes empresariais além de administrar seus próprios negócios, também passam a adotar políticas e a assumir decisões e ações que envolvam a sociedade.

Desta forma, a introdução da Responsabilidade Social nas organizações para Chiavenato (2010), torna-se um tema amplamente discutido e propagado no meio empresarial enquanto relevante instrumento de estratégia competitiva entre as organizações.

Para Mota e Ponchirolli (*apud* CARON; PONCHIROLLI, 2009) a estratégia organizacional fica então relacionada aos planos de Responsabilidade Social que se convergem para grandes questões da sociedade como educação, saúde, inclusão social, preservação de recursos naturais, manutenção da biodiversidade e diminuição da pobreza caracterizando assim, um novo tipo de gestão empresarial,

uma gestão mais transparente e ética com a inserção de ações sociais e ambientais nas decisões e resultados das empresas.

Nesse sentido, vale salientar, que a liderança empresarial deve desenvolver estratégias por meio de soluções ambientalmente sustentáveis, economicamente viáveis e socialmente corretas. Carroll (*apud* BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009, p. 55) advoga ainda, que “[...] a empresa deve, ao mesmo tempo, ser lucrativa, obedecer às leis, atender as expectativas da sociedade e ser boa cidadã”.

Para tanto, o fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial pode ser entendido nesse contexto, segundo Mota e Ponchirolli (*apud* CARON; PONCHIROLLI, 2009), como um instrumento indispensável nas organizações para suprir suas necessidades e responder aos anseios da sociedade. É uma atividade que vem sendo apreendida pelas partes interessadas, seja pela comunicação mais intensa da própria organização sobre os posicionamentos competitivos de mercado, seja pela própria exigência de seus *stakeholders*.

1.4 OS NOVOS PARCEIROS DA ORGANIZAÇÃO: OS *STAKEHOLDERS*

De acordo com Mota e Ponchirolli (*apud* CARON; PONCHIROLLI, 2009), à medida que as empresas passam a adotar ações de Responsabilidade Social em suas atividades, forma-se uma rede de relacionamento, tornando-se objeto de oportunidades de negócios para as empresas. Tal rede é composta tanto pelo público interno como pelo público externo que juntos com a organização procuram a melhor maneira de resolver ou solucionar os negócios da empresa.

Para Kang (1995) citado por Ponchirolli (2011), esses públicos são como uma espécie de “sujeitos de uma rede de relacionamentos da empresa e com a empresa”. Enquanto que, para Ponchirolli (2011) essa rede de relacionamentos é vista como uma nova visão de empresa, ou seja, uma nova postura de Responsabilidade Social empresarial exigindo conhecimento sobre qual é a imagem da empresa, seus processos de produção, seus produtos e seus serviços e o que têm os seus diversos *stakeholders*:

Esta nova visão de empresa como rede de relacionamentos com seus *stakeholders* – pessoas físicas ou jurídicas que afetam ou são afetados pela operação da empresa – requer uma gestão dessa rede por parte da empresa. (PONCHIROLI, 2011, p. 61).

Assim, de acordo com Mota e Ponchirolli (*apud* CARON; PONCHIROLI, 2009), os *stakeholders* também conhecidos como “agentes da sociedade” ou “partes interessadas” ou ainda, “públicos da empresa” são pessoas envolvidas nos negócios das empresas, consideradas importantes nos processos de tomada de decisão e no posicionamento das mesmas quanto à Responsabilidade Social, podendo ser entendido como alguém que possui interesse e que pode ocupar lugar de influência.

O Instituto *Ethos* (2003) enfatiza, que os *stakeholders* podem ser tanto os funcionários, acionistas (investidores), clientes (consumidores) e fornecedores (parceiros comerciais) de uma empresa como também, a comunidade ao redor da corporação, governo, sociedade e meio ambiente.

Contudo, ressalta-se que na concepção de Ponchirolli (2011) a relação entre as organizações e os *stakeholders* é uma relação baseada em políticas, valores, cultura, e principalmente em uma visão estratégica que prevalece no centro da organização e no atendimento de suas expectativas.

Para Chiavenato (2010), essa relação é cada vez mais necessária e fundamental para a compreensão dos acontecimentos que ocorrem dentro e fora das organizações, haja vista que estes parceiros possuem uma visão mais moderna e abrangente principalmente no que está relacionado à Responsabilidade Social, mesmo porque eles são defensores de uma teoria fundamentada na responsabilidade que as empresas devem ter para com a sociedade de um modo geral, teoria esta denominada “Teoria dos *stakeholders*” que salienta o seguinte:

A maior responsabilidade das organizações está situada na sobrevivência ao longo prazo (e não apenas maximizando lucros) por meio da satisfação dos interesses dos múltiplos parceiros (e não apenas dos proprietários ou acionistas). (CHIAVENATO, 2010, p. 51).

Logo, como meio de aproximação entre as organizações e seus *stakeholders* criam-se, de acordo com Mota e Ponchirolli (*apud* CARON; PONCHIROLI, 2009)

Espaços Sociais Colaborativos gerados por meio das ações sociais de Responsabilidade Social. Com esses espaços sociais o contato entre as partes envolvidas passa a ser construído em torno de um objetivo comum, ou seja, com foco nas comunidades, nos consumidores, nos fornecedores e outros públicos de interesse, podendo esses elementos da sociedade impactada influenciar nos negócios da empresa, tornando-se agentes de colaboração.

Nesse sentido, verifica-se que o Espaço Social gerado pelas ações de Responsabilidade Social é um novo *locus* das organizações empresariais, que ainda segundo Mota e Ponchirolli (*apud* CARON; PONCHIROLLI, 2009) não pode ser entendido apenas como parte de uma essência capitalista, mas como uma reunião em torno de um objetivo comum por parte de todos os envolvidos.

Com isso, a interação da empresa com seu público é cada vez mais importante no contexto organizacional, pois segundo Ponchirolli (2011), exige uma postura mais ética e proativa nessa relação, a organização gerará maiores chances de manter e ampliar a sua base de relacionamentos e por consequência o alcance de seus objetivos.

Nesta perspectiva, de acordo com Mota e Ponchirolli (*apud* CARON; PONCHIROLLI, 2009), é possível verificar que sem as ações de RSE as possibilidades de contato com os *stakeholders* estariam limitadas à troca de mercadorias, informações e recursos, ou seja, com foco só no lucro.

1.5 INSTRUMENTOS GERENCIAIS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

1.5.1 Normas

Certificação SA 8000 e NBR 16001

Segundo Gomes e Moretti (2007), a *Social Accountability* (SA) n. 8000 e a Norma Brasileira (NBR) n. 16001 são um conjunto de normas e regras direcionadas à Responsabilidade Social das empresas.

De acordo com Barbieri e Cajazeira (2009), a SA 8000 é uma norma voluntária criada em 1997 pela *Social Accountability International* (SAI) que tem como foco o público interno de uma organização e especifica requisitos de responsabilidade certificáveis, pois trata sobre a gestão de Responsabilidade Social, nos seguintes

aspectos, dentre outros: a eliminação do trabalho infantil e do trabalho forçado, saúde e segurança.

Barbieri e Cajazeira (2009) enfatizam, que a SA 8000 é uma norma constituída do princípio de que a empresa deve não só cumprir as leis nacionais referentes aos empregados e terceirizados, mas também adotar as prescrições das convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT) no que se refere aos Direitos Fundamentais no trabalho mesmo quando não forem incorporados à legislação do país.

A SA 8000, portanto, para muitos especialistas, conforme Barbieri e Cajazeira (2009), é a norma considerada como a mais propícia em processos de auditoria de locais de trabalho, podendo ser implementada em instalações de qualquer porte, região ou setor industrial, porém não sendo aplicável a alguns setores como a agricultura, extração de petróleo e outras atividades extrativistas.

Enquanto a NBR 16001, para estes mesmos autores é uma norma desenvolvida no Brasil e publicada em dezembro de 2004 pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), que tem por objetivo estabelecer às organizações requisitos para criação e operação de gestão de Responsabilidade Social, auxiliando-as no alcance de seus objetivos relacionados a este tema.

Os requisitos que essa última norma estabelece são mínimos para um sistema de gestão de Responsabilidade Social, comentam Barbieri e Cajazeira (2009). Nesse sentido, a organização deve formular e implementar políticas e estabelecer objetivos que levem em conta requisitos legais e outros assumidos voluntariamente.

Norma AA 1000

A norma AA 1000 é uma norma voluntária não-certificável criada em 1999 pelo *Institute of Social & Ethical Accountability* que, de acordo com Barbieri e Cajazeira (2009), tem a finalidade de assegurar a qualidade da contabilidade, auditoria e relato social e ético de uma empresa.

Para Ponchirolli (2011) esta é uma norma composta por princípios e um conjunto de padrões de processos, sendo esses associados à definição e a

integração dos valores da organização com o desenvolvimento das metas de desempenho e a avaliação e comunicação organizacional. No entanto, estes processos focados no engajamento da organização com os *stakeholders* fazem com que a AA 1000 vincule questões sociais e éticas à gestão estratégica e operacional da organização.

Para Ponchirolli (2011), a AA 1000 objetiva apoiar a gestão estratégica e as operações de uma organização dando assistência e aprendizagem organizacional sobre os impactos de seus sistemas e atividades, incluindo as percepções dos *stakeholders* sobre esses impactos; o desempenho social, ético, ambiental e econômico bem como, a contribuição da organização em direção ao caminho do desenvolvimento sustentável.

ISO 26000

Conforme Ponchirolli (2011), a ISO 26000 foi instituída por iniciativa da *International Organization for Standardization (ISO)*, quando muitas normas estavam se proliferando a respeito de um mesmo tema que era Responsabilidade Social.

Ao longo de muitos debates com o seu comitê de política do consumidor, com o seu órgão técnico máximo e após uma série de pesquisas, discussões e reuniões internacionais foi que a ISO lançou a norma ISO 26000 contendo diretrizes sobre Responsabilidade Social.

Para Barbieri e Cajazeira (2009), a norma ISO 26000 tem como objetivo básico ser um documento que envolva diversos documentos de gestão reconhecidos internacionalmente, a fim de levar as organizações a optarem por escolhas relacionadas às suas estratégias e necessidades.

1.5.2 Marketing Social

De acordo com Ponchirolli (2011), o conceito de *marketing* é variado, em que alguns enfatizam a área social e outros a gerencial. O primeiro refere-se ao *marketing* social e não se restringe a utilização de técnicas e metodologias como o segundo,

marketing comercial, nem a transferência desses elementos para o campo social, sendo considerado uma tecnologia de gestão do processo de transformação social.

O *marketing* apresenta como principal finalidade empresarial atrair e manter clientes, através do planejamento de ações que gerem benefícios a seu funcionamento interno e promova a imagem da empresa por meio da aceitação do público externo.

Assim, na concepção de Gomes e Moretti (2007, p. 50):

O *marketing* é a ação empresarial que visa reconhecimento das necessidades dos consumidores de um produto ou serviço e, calcado nesta premissa, realiza uma cadeia de produção a fim de satisfazê-lo.

Por outro lado, o marketing social visa entender e analisar as questões sociais, buscando alcançar as pessoas envolvidas nesse meio. Assim, observa-se que as empresas vêm adotando sua aplicação como meio de valorizar seus produtos através de práticas de RSE, que contribuirão diretamente no desempenho e reconhecimento da empresa.

Nesse contexto, Schiavo e Fontes citados por Ponchirolli (2011, p. 98) definem o marketing social como sendo:

[...] o termo é empregado para descrever o uso sistemático dos princípios e métodos do marketing orientados para promover a aceitação de uma causa ou ideia, que levam um ou mais segmentos populacionais identificados como público-alvo a mudanças comportamentais quanto à forma de sentir, perceber, pensar e agir sobre uma determinada questão, adotando novos conceitos e atitudes.

Para que o *marketing* social gere maior retorno algumas empresas investem na divulgação de suas ações sociais a fim de influenciar na permanência e aderência de novos clientes. Um dos meios de comunicação que as empresas estão adotando como instrumento de gestão é o Balanço Social (BS), devido ser uma ferramenta facilitadora na prestação de contas, principalmente, para financiadores e parceiros, pois além de apresentar relato de atividades e resultados, também informa dados sobre a origem e aplicação de recursos.

1.5.3 Balanço Social

Falar de Balanço Social implica em mencionar o trabalho do Instituto Brasileiro e Análises Sociais e Econômicas (IBASE), que é uma organização não-governamental, sem fins lucrativos e sem vínculo religioso, reconhecida como utilidade pública federal, estadual e municipal, ou seja, é uma entidade autônoma, comprometida com a defesa dos direitos humanos, a justiça e o bem-estar social.

Buscando a conscientização dos empresários para os problemas sociais vigentes, o sociólogo Herbert Sousa, o Betinho e fundador do IBASE, deixou uma mensagem aos empresários conclamando-os a participarem e a divulgarem o que faziam na área social através do Balanço Social. Por meio do IBASE (1997), observou-se um artigo que fora escrito para o Jornal Folha de São Paulo em 26 de março de 1997, em que Betinho alertou que a atual situação do mundo requer uma atenção especial das empresas e esta ideia tem sido cada vez mais difundida nos vários setores da sociedade.

Assim, segundo Freire e Silva (2001) o Balanço Social é uma demonstração contábil que foi criada com a finalidade de tornar pública a Responsabilidade Social das organizações. É um relatório publicado anualmente, que reúne um conjunto de informações sobre as atividades realizadas por uma empresa, dirigidas a seus funcionários ou a sociedade à qual está inserida, sendo um instrumento que visa informar o exercício da RSE.

Para Kraemer e Tinoco (2004, p. 87):

O Balanço Social é um instrumento de gestão e de informação que visa evidenciar da forma mais transparente possível informações contábeis, econômicas, ambientais e sociais do desempenho das entidades para os mais diferenciados usuários.

De acordo com Sucupira (2004, p. 58):

O Balanço Social está se tornando uma peça importante não só para prestar contas à sociedade das ações das empresas no campo social, mas também para fornecer informações relevantes sobre o respeito aos princípios éticos.

Logo, com a gestão responsável surgiram os relatórios sociais que evidenciam e divulgam as ações sociais e ambientais praticadas pelas empresas elaboradas com base em diferentes metodologias como, por exemplo, as diretrizes do *Global Reporting Initiative* (GRI), os indicadores propostos pelo Instituto *Ethos* e o modelo de Balanço Social do IBASE.

Nesse contexto de diversidades de metodologias de elaboração e divulgação de informações de natureza social e ambiental, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC), preocupado em regular e ampliar o sistema contábil e atender às demandas por essas informações editou a Resolução n. 1.003/04, que aprova a NBC T 15, a qual propõe a inclusão de informações de natureza social e ambiental ao sistema de registro e de demonstração contábil. Esta norma estabelece procedimentos para a evidenciação dessas informações, com o intuito de demonstrar à sociedade a participação e a responsabilidade socioambiental da entidade.

Objetivando a facilidade de comparação e a padronização, o IBASE, em parceria com técnicos, pesquisadores e diversos representantes de instituições públicas e privadas, concebeu e concluiu, no primeiro semestre de 1997, um modelo de Balanço Social que obteve o apoio da Comissão de Valores Mobiliários.

O modelo de Balanço Social proposto pelo IBASE, portanto, contempla quatro grandes grupos de dados quantitativos. O primeiro se refere à Base de Cálculo e é composto pelos valores monetários do faturamento bruto, lucro operacional e folha de pagamento. O segundo item, refere-se aos Indicadores Laborais identificados em valores monetários e em percentuais sobre a folha de pagamento bruta e percentual sobre o lucro operacional, estando assim constituído: alimentação, encargos sociais compulsórios, previdência privada, saúde, educação, participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados e outros benefícios. O terceiro se refere aos Indicadores Sociais e é composto pelos impostos, contribuições para a sociedade e investimentos em meio ambiente. O quarto item trata dos Indicadores do Corpo Funcional, quanto ao número de empregados no final do período e o número de admissões durante o período.

QUADRO 2: MODELO DE BALANÇO SOCIAL SUGERIDO PELO IBASE.

BALANÇO SOCIAL			
Base de Cálculo	R\$		
1. Base de Cálculo R\$	Xx		
1.1 Faturamento Bruto (FB)	Xx		
1.2 Lucro Operacional (LO)	Xx		
1.3 Folha de Pagamento (FP)	Xx		
	Valor R\$	% Sobre FP	% Sobre LO
2. Indicadores Laborais			
2.1 Alimentação x xx			
2.2 Encargos Sociais x xx			
2.3 Previdência x xx			
2.4 Educação/Saúde x xx			
Total (2.1 a 2.4) x xx			
3. Indicadores Sociais			
3.1 Impostos x xx			
3.2 Cidadania x xx			
3.3 Meio Ambiente x xx			
Total (3.1 a 3.3) x xx			
4. Indicadores do Corpo Funcional			
4.1 N° de empregados do início e fim do período			

FONTE: <http://www.balancosocial.org.br>

1.5.3.1 A importância de se divulgar o Balanço Social

No Brasil, conforme Sucupira (2004), iniciaram algumas discussões nesse sentido na década de 1970, mas tornou-se presente em algumas publicações, depois dos anos 1980. Em 1984 o primeiro Balanço Social é publicado no Brasil pela NITROFERTIL e oito anos mais tarde, o Banco do Estado de São Paulo (BANESPA) divulga um relatório completo de todas as suas atividades sociais.

Conforme Kroetz (2000), o sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, lançou em 16 de junho de 1997, uma campanha de divulgação voluntária do Balanço Social, demonstrando aos setores da economia maior visibilidade aos benefícios que este poderia oferecer. Com o apoio de inúmeras lideranças empresariais, fizeram com que a campanha fosse um sucesso. A cada dia estão sendo formados grupos de

debates para que o assunto tenha maior conscientização, tornando o Balanço Social sempre mais conhecido e aceito pelos administradores, além de ser um demonstrativo da postura ética das empresas.

O BS é considerado no mundo dos negócios uma peça essencial, pois serve como um instrumento estratégico na tomada de decisões, além de dar visibilidade às ações sociais movidas pelas empresas. Tal visibilidade é ratificada pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) ao publicar esclarecimento sobre a NBC T-15, com a finalidade de dar transparência e maiores informações aos empresários com relação à obrigatoriedade ou não da elaboração e publicação do Balanço Social.

De acordo com a Resolução n. 1.003 (CFC, 2004), todas as entidades, independente de porte, com ou sem fins lucrativos, sentindo a necessidade de demonstrar Responsabilidade Social, poderão divulgar informações que comprovem sua atuação. Porém nem toda entidade está obrigada a fazê-lo. No entanto, se a empresa optar por demonstrar informações de natureza social deve seguir as regras estabelecidas pela NBC T 15.

Conforme o item 1.5.1.3 da Resolução n. 1.003 (CFC, 2004):

A demonstração de informações de natureza social e ambiental, ora instituída, quando elaborada, deve evidenciar os dados e as informações de natureza social e ambiental da entidade, extraídos ou não da contabilidade, de acordo com os procedimentos determinados por esta norma.

Contudo, o Balanço Social não é uma demonstração obrigatória para todas as empresas, mas se trata de uma ferramenta que auxilia os administradores, pois traz em seu conteúdo um histórico temporal das atividades realizadas pelas empresas, dando assim condições de analisar as falhas e os acertos cometidos pela administração e como estes podem ser superados ou melhorados.

Assim, vale destacar que em 2007, através da Lei n. 11.638/07, o Governo Federal instituiu a obrigatoriedade de elaboração e publicação às empresas que negociam suas ações na Bolsa de Valores, ou seja, empresas de capital aberto. Ela procura informar sobre a agregação e distribuição de valor ao negócio, sugerindo maior transparência para seus usuários, em virtude de apresentar nova e mais

detalhada informação sobre os negócios da empresa. Esta lei é resultado de alterações empreendidas na Lei 6.404/76 (Lei das Sociedades Anônimas), com o foco nas estruturas das demonstrações contábeis, dentre elas a Demonstração do Valor Adicionado (DVA), também conhecida como Balanço Social.

Segundo Barbosa (2005), a elaboração e divulgação do Balanço Social é realizada com o propósito de fortalecer a imagem institucional das empresas, marcas e produtos e de ser instrumento facilitador no processo de comercialização e de expressão da aproximação com a sociedade. Tanto é que os *stakeholders* dão primazia aos oferecidos por empresas socialmente responsáveis em detrimento de outros, iguais em preço e qualidade, de empresas sem comprometimento social.

A divulgação do BS deverá ser, obrigatoriamente, através de jornal e/ou revista de grande circulação regional e/ou nacional, conforme atuação e abrangência da empresa, bem como ser disponibilizado em sua página na *internet*. Nesse sentido, deve-se contar com a postura de profissionais comprometidos com os princípios de moral e ética, da comunicação verdadeira e socialmente responsável. Sendo assim, o desenvolvimento de novas pesquisas e metodologias poderá contribuir com a sustentabilidade e credibilidade do Balanço Social.

Ainda nesse contexto, em 1998, o IBASE lançou o Selo Balanço Social para estimular a participação de um maior número de corporações. Este selo é conferido anualmente a todas as empresas que publicam o modelo de Balanço Social conforme a metodologia e os critérios propostos e será também utilizado em anúncios, embalagens, *sites* e campanhas publicitárias. Ele também indica que a empresa já deu o primeiro passo para se tornar uma empresa-cidadã, comprometida com a qualidade de vida dos funcionários, da comunidade e do meio ambiente. Vale frisar, que em 2008 o IBASE suspendeu a entrega desse selo que está em fase de avaliação e reformulação.

Diante desse panorama, observa-se que diversas empresas passaram a desenvolver a RSE no Estado do Amapá. Um dos meios para tal remete à criação da Associação *Junior Achievement* no Amapá, que atua diretamente em escolas públicas e privadas, alcançando alunos de nível fundamental e médio, tendo como objetivo principal despertá-los o espírito empreendedor e suscitar um potencial encaminhamento ao mercado de trabalho, tornando-se um diferencial extracurricular.

2 A ASSOCIAÇÃO JUNIOR ACHIEVEMENT DO AMAPÁ (AJAAP) E SEUS PROGRAMAS SÓCIO-EDUCATIVOS

2.1 PRESSUPOSTOS TEÓRICOS

Observa-se uma aceleração no processo de mudanças, não apenas dentro das empresas, em que decisões pré-estabelecidas são alteradas em um curto período, requerendo que as pessoas envolvidas, diante dessas situações, estejam preparadas a liderar outras, bem como serem empreendedoras dentro do próprio local de trabalho. Para Oliveira (2010, p. 170), “as organizações vencedoras são aquelas capazes de produzir líderes em todos os níveis (e que) se distinguem [...] pela sua extraordinária capacidade de ensinar outros a também serem líderes”.

Nesse sentido, empresas têm atuado no seu contexto, ao destinarem parte dos lucros em prol da melhoria educacional dos alunos ou educandos (FREIRE, 2011). Realizam ações como complemento curricular, à medida que proporcionam aos alunos conhecimentos que não receberiam regularmente em sala de aula. Em consonância a tais ações, o sistema educacional formal³, ao longo dos anos vem flexibilizando o ensino-aprendizagem a ponto de aceitar contribuições das empresas nesses termos.

Desta forma, verifica-se que a educação está buscando agregar ferramentas ao seu processo de ensino, visando aprimorar o conhecimento dos estudantes, o que também reflete na visão do educador em direção a uma educação humanística e transformadora (FREIRE, 2011). Não é salutar à educação atual, práticas educacionais hierarquizadas e opressoras, pois, segundo este mesmo autor:

O educador, que aliena a ignorância, se mantém em posições fixas, invariáveis. Será sempre o que sabe, enquanto os educandos serão sempre os que não sabem. A rigidez dessas posições nega a educação e o conhecimento como processo de busca (FREIRE, 2011, p. 81).

³ Ensino regido pela legislação educacional.

Freire (2011) também ressalta que o educando deve ser visto como “projeto”, ou seja, como uma pessoa a ser moldada para o mundo, como ser que caminha e olha para frente, buscando construir um futuro promissor. Por meio da educação é possível alcançar valores, adquirir mudança de mentalidade e de comportamento, além de se converter em cidadão crítico e criativo.

Com este pensamento foi que em 1919 dois grandes empresários, *Horace Moses* e *Theodore Vail*, presidente da *Strathmore Paper Company* e da *American Telephone & Telegraph* (AT&T) respectivamente criaram nos Estados Unidos a *Junior Achievement*, uma entidade sem fins lucrativos que foi constituída com o propósito, ainda vigente, de despertar o espírito empreendedor em jovens ainda em fase estudantil.

Esta entidade está presente em 127 países e no Brasil possui unidades em todos os Estados e no Distrito Federal sendo que em alguns com a denominação de associação e em outros de organização. No estado do Amapá ela atua como associação e em 8 municípios sendo eles: Macapá, Santana, Serra do Navio, Pedra Branca do Amapari, Porto Grande, Calçoene, Ferreira Gomes e Laranjal do Jari.

2.2 PERFIL DA AJAAP

A *Junior Achievement* do Amapá é uma associação educativa sem fins lucrativos fundada em 4 de agosto de 2003, por um grupo empresários que se propuseram a praticar ações de RSE, registrada sob o CNPJ 05.944.650/0001-09 e situada na Av. Ernestino Borges, n. 740, bairro do Laguinho, CEP: 68908-010, na sede do SEBRAE/AP.

O seu gerenciamento é norteado por valores como: honestidade, ética, perseverança, sustentabilidade, respeito, coragem e sensibilidade. Apresenta como Filosofia: “A vida é um caminho, não um destino, e você é o arquiteto do seu caminho”. Este modo de suscitar a compreensão da vida em sociedade indica que ninguém nasce predestinado a ser um vitorioso ou fracassado, mas cada um através de suas escolhas construirá o seu futuro.

Nesse sentido, a Missão Organizacional da AJAAP visa contribuir no despertar do espírito empreendedor nos jovens, ainda na escola, e proporcionar uma visão clara do mundo dos negócios. Deste modo, entende-se a missão de uma empresa como “uma declaração feita ou aprovada pelos seus principais dirigentes sobre qual é o propósito primordial para o qual a companhia existe” (OLIVEIRA, 2010, p. 54).

Para Bernardez (2005) esse propósito deve ser compreendido pelos funcionários para que pratiquem os objetivos da empresa e alcancem as metas estabelecidas ressaltando que a divulgação da missão é necessária tanto aos clientes e fornecedores, como à sociedade, com vistas a produzir uma imagem positiva da empresa e fortalecer a sua marca através da captação de novos clientes.

Assim, na perspectiva de conduzir jovens estudantes ao mercado de trabalho, a AJAAP amplia seus laços com as escolas e por meio da livre iniciativa reforça a importância desses jovens se qualificarem. O intuito é que, no futuro, por meio do trabalho vislumbrem uma vida mais digna, pois se verifica que a globalização intensificou a competitividade tanto entre as empresas como entre as pessoas, o que exige mais preparo daqueles que ainda ingressarão nesse cenário.

A Visão Organizacional da AJAAP busca consolidar uma cultura empreendedora, formando uma geração de lideranças nas áreas empresarial, educacional, social e política. De acordo com Oliveira (2010) a visão é uma idealização da própria missão atual, ou seja, uma projeção realizada pelos seus líderes no que diz respeito ao futuro da empresa. A visão sinaliza a necessidade da empresa se reinventar permanentemente, agindo pró ativamente para se manter ativa no mercado e reagir às transformações que ocorrem no contexto no qual opera.

A *Junior Achievement* do Amapá é financiada por 31 empresas privadas de pequeno, médio e grande porte, em que de acordo com o objetivo do investimento que realizam são denominadas de Empresas Mantenedoras e Empresas Apoiadoras. As Empresas Mantenedoras são 26 e investem anualmente, tendo a participação do seu principal executivo no Conselho Consultivo da associação, além de ter a sua marca divulgada no Portal *Junior Achievement*, nos materiais didáticos e institucionais como todas as outras empresas. As Empresas Apoiadoras são 05 e investem em projetos específicos como em patrocínio dos programas da *Junior Achievement*. Além dessas, há empresas de grande porte que elegem,

aleatoriamente, a *Junior Achievement* pelo Brasil para injeção de recursos e assim contribuírem na viabilização de seus programas sócio-educativos e em 2012 a AJAAP foi uma das entidades selecionadas.

Os programas sócio-educativos são voltados para os alunos do 3º ao 8º ano do Ensino Fundamental e para os alunos do 1º e 2º ano do Ensino Médio e aplicados através de parcerias com instituições de ensino (públicas e privadas) nas quais voluntários disponibilizam um tempo de seu dia na disseminação de suas experiências profissionais e pessoais, bem como, de sua cultura empreendedora.

2.3 PROGRAMAS SÓCIO-EDUCATIVOS IMPLEMENTADOS PELA AJAAP

2.3.1 Para o Ensino Fundamental

- Nosso Planeta, Nossa Casa: é uma cartilha sobre desenvolvimento sustentável aplicada por professores em sala de aula com o objetivo de conscientizar os alunos sobre a importância da preservação do meio ambiente e do seu compromisso com a responsabilidade socioambiental.

- Nossos Recursos: programa desenvolvido aos alunos de 5ª a 6ª série e que tem como objetivo ajuda-los a realizarem um empreendimento econômico que contemple a geração de riqueza e a preservação dos recursos humanos, naturais e de capital.

- Nossa Região: programa que proporciona conhecimentos sobre os recursos necessários para os negócios e sobre o planejamento de negócios baseado em recursos.

- Introdução ao mundo dos negócios: é o programa apresentado por voluntários com vivência em negócios e treinados pela *Junior Achievement*, que tem como objetivo fornecer informações básicas aos alunos de 5ª série sobre a organização e a operação de negócios em um mercado de livre iniciativa.

- Nosso Mundo: é o programa direcionado aos estudantes da 7ª série por meio de voluntários com vivência em negócios e treinados pela *Junior Achievement* com a

finalidade de apresentar aos mesmos aspectos fundamentais do comércio global como as interdependências comerciais que há entre países autônomos, o papel das trocas internacionais e os benefícios e as complexidades do comércio internacional.

- As vantagens de permanecer na escola: este é voltado para alunos da 7ª série de Escolas Públicas com a finalidade de mostrar a importância de continuar estudando integrando os conceitos de empregabilidade, educação e qualificação por meio de um jogo de tabuleiro, análise de gráficos, elaboração de um orçamento, planejamento de carreira e um debate.

- Economia pessoal: seu objetivo é estimular alunos da 8ª série a descobrirem o seu potencial e explorar opções de carreira, como conseguir um emprego e o valor da educação.

- Empresa em ação: este programa estimula alunos do 9º ano⁴ a entenderem as principais características do sistema econômico e sua influência nos negócios.

- Mais do que dinheiro: através deste programa os alunos são encorajados a utilizar alternativas inovadoras de aprendizado sobre planejamento financeiro, enquanto exploram e aumentam suas aspirações profissionais.

2.3.2 Para o Ensino Médio

- Mercado global: programa voltado para estudantes do 1º ano com objetivo de ajudá-los a visualizarem como estão conectados culturalmente e economicamente com vários países do globo.

- Liderança comunitária: este programa tem como objetivo proporcionar aos alunos do 2º ano do Ensino Médio experiência de criar e operar uma organização comunitária. Através desse programa os estudantes aprendem sobre os princípios de liderança em projetos comunitários e em como elaborar um senso comunitário o que os leva a identificar maneiras de melhorar a qualidade de vida de suas comunidades.

⁴ As nomenclaturas utilizadas na descrição dos programas estão atualizadas segundo a Lei Federal 11.274 de 06/02/2006 e CNE/CEB n. 3, de 2005 que amplia a duração do Ensino Fundamental para nove anos. (JAAP)

- GLOBE – Global Learning of the Business Enterprise: este programa leva estudantes do 3º ano a constituírem uma empresa na qual os jovens irão importar e exportar produtos para um grupo de jovens de outros países.

- Mercado internacional: este programa fornece informações práticas sobre os aspectos-chave da economia global, o que move o comércio internacional e como o comércio influencia o dia a dia das pessoas.

- Atitude pelo planeta: apresenta e desenvolve conceitos relacionados ao desenvolvimento sustentável e à sustentabilidade.

- Vamos falar de ética: programa voltado ao ensino de uma conduta ética que os jovens devem ter em suas vidas profissional e pessoal, o que contribui para a compreensão de seu papel como cidadãos.

- Torneio de decisões empresariais: este programa proporciona aos alunos conhecimentos sobre educação financeira, concorrência, tomada de decisões e trabalho em equipe, estimulando o desenvolvimento de estratégias vencedoras.

- MESE – Management and Economics Simulation Exercise: é um jogo de empresas em que os jovens operam suas próprias empresas em um ambiente que reproduz o mercado de negócios.

- Bancos em ação: é um software que ensina os princípios do setor bancário e permite aos estudantes administrar um banco, em condições competitivas.

- NEXA – Núcleo de Ex-Achievers⁵: programa que tem como objetivo manter o vínculo dos *ex-achievers* com a *Junior Achievement* e o empresariado, possibilitando desenvolvimento e crescimento pessoal e oportunidade de novas experiências a esses jovens.

- Empresário – Sombra por um dia: através deste programa estudantes do 2º ano acompanham durante um dia a jornada de trabalho de um empresário (a), executivo (a) ou um (a) profissional, proporcionando a oportunidade de eles conhecerem do dia-a-dia de um empresário.

- Miniempresa

Esse programa é realizado a cada semestre, sendo regido por Regulamento (ANEXO A) e Estatuto (ANEXO B) do próprio programa. Tem como público alvo

⁵ São ex-alunos que já participaram do Programa Miniempresa.

estudantes do 2º ano do Ensino Médio, os quais recebem conhecimentos teóricos e práticos sobre assuntos relacionados ao mundo dos negócios, que compreendem a constituição de uma miniempresa, sua organização e funcionamento.

O Programa Miniempresa através do seu método de trabalho “Aprender-Fazendo”, em que cada participante se converte em um miniempresário, visa despertar no aluno o interesse pelo empreendedorismo. Nesse sentido, estimula o mesmo a desenvolver o seu potencial de empreender com o foco no seu negócio de forma ampla e estratégica, para oferecer à sociedade e aos clientes produtos e serviços de qualidade.

Segundo Sentanin e Barboza (2005, p. 2) empreendedorismo é:

O envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades, e a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso.

Nesta perspectiva, o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios e capacidade para identificar as oportunidades. Por ter alto nível de energia, ele demonstra imaginação e perseverança, aspectos que, combinados adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado.

De acordo com Chiavenato (2005) e Dornelas (2008) alguns aspectos são considerados importantes no perfil dos empreendedores de sucesso: necessidade de realização, disposição para assumir riscos, autoconfiança, exploram oportunidades, são líderes formadores de equipes, são otimistas e apaixonadas pelo que fazem.

O Programa Miniempresa é desenvolvido em uma sala disponibilizada pela escola durante 15 encontros semanais, denominados “jornadas semanais” com duração de 3h30min cada. Os voluntários explicam fundamentos da economia de mercado e da atividade empresarial aos alunos que se reúnem para definirem sua liderança (presidente e diretores), no qual todos passam a exercer sua função na miniempresa, ou seja, produzindo, avaliando a qualidade e criando estratégias de

venda do produto, enfatizando a importância do *marketing* para a sobrevivência e crescimento do negócio.

Para Oliveira (2010) a estratégia é uma ferramenta de trabalho que visa mobilizar a empresa como um todo, sendo relevante para a sua lucratividade e a competitividade, logo as estratégias de vendas, que são as ações práticas que serão empreendidas através de atividades destinadas à venda dos seus produtos aos clientes, é fundamental para a própria existência da empresa.

Dessa forma, as estratégias de venda do produto estão diretamente relacionadas ao *marketing* da empresa, pois através de suas aplicações se atrairá novos clientes, aumentando a demanda pelos produtos e as oportunidades da empresa competir no mercado. Para melhor compreensão Bernardez (2005, p. 47) afirma que:

Para qualquer empresa crescer, ela precisa satisfazer as necessidades dos seus clientes melhor do que a concorrência. O segredo para sua empresa ser bem sucedida, está no fato dela ser mais bem eficaz na criação, comunicação e entrega de valor para seu público. O cliente é atraído pela melhor oferta e retido pela satisfação. O papel principal do marketing é criar oferta superior e fornecer satisfação ao cliente. Sem o marketing, as chances de sua empresa ser bem sucedida em um mercado cada vez mais competitivo é muito pequena.

A 1ª jornada é iniciada com a apresentação dos *adviser*⁶ e/ou voluntários, em que é repassado o manual do Programa Miniempresa, as regras de conduta, o regulamento, os horários, os tipos de empresas, a diferença entre produto e serviço, a maneira de como eles devem fazer suas pesquisas de mercado e a importância da escolha de um produto inovador e sustentável. Os voluntários relatam suas experiências profissionais a fim de que os *achievers* absorvam conhecimentos sobre as áreas que compõem uma empresa.

Na 2ª jornada são apresentados os resultados da pesquisa de mercado feitos pelos alunos, a escolha do produto e a definição do nome de cada miniempresa. Nesta jornada eles aprendem o conceito de Capital Social⁷, como realizar a venda, o

⁶ Ex-alunos que já participaram do programa e que atuam como voluntários.

⁷ Capital investido no ato da constituição da empresa.

controle de distribuição das ações e, principalmente, a importância da formação do preço dos produtos.

A definição do preço do produto pode afetar o funcionamento da empresa, pois de acordo com Bernardez (2005, p. 103):

Definir um preço é bem mais complicado do que parece. Existem várias questões envolvendo o preço de um produto ou serviço. A definição de preço também é um problema de marketing. E por isso, precisamos conhecer suas implicações.

Na 3ª jornada faz-se a capitalização, ou seja, o recebimento e registro das ações vendidas e a entrega do dinheiro, bem como a redistribuição do preço das ações não vendidas. Além disso, aprendem a construir um organograma, determinar custos, ponto de equilíbrio e estabelecer o preço de venda do produto. O protótipo do produto é apresentado e os alunos são orientados da importância de escolher corretamente a diretoria da miniempresa.

Na 4ª jornada ocorre a eleição da diretoria com leitura e assinatura do Estatuto do Programa Miniempresa (ANEXO B). Nessa etapa os alunos têm a responsabilidade de elaborarem a Missão, a Visão e os Valores que regerão as suas miniempresas, haja vista que, que se estes não forem bem definidos podem comprometer o desenvolvimento da miniempresa, em seguida é realizada a apresentação do funcionamento da miniempresa e a entrega dos formulários de registro para as diretorias:

- Recursos Humanos: registro de presenças e preparação dos estágios.
- Finanças: registros contábeis.
- *Marketing*: estratégias de vendas e plano de treinamento.
- Produção: metas de produção.

A partir desta jornada a diretoria deve realizar reuniões para discutir o andamento dos negócios da miniempresa que são as chamadas “Reuniões da Diretoria”, que ocorrem nos primeiros 15 minutos do início de cada jornada. Após essa reunião, o(a) presidente e a diretoria reportam para os demais integrantes a situação da miniempresa, por meio de uma reunião geral que deverá acontecer 30

minutos antes do encerramento e tendo a duração de 10 minutos. Nesta reunião será enfatizada a importância do preenchimento dos formulários de todas as áreas para o acompanhamento do desenvolvimento da miniempresa.

Na 5ª jornada são criados os grupos de trabalho de acordo com o interesse dos alunos para cada diretoria. Nesta jornada é elaborado o planejamento para a produção da miniempresa e a preparação de estágios para que os participantes obtenham conhecimento sobre a rotina dos departamentos, tais como: preenchimento de formulários, relatórios, ponto de equilíbrio e posição das vendas, de forma que até o final do semestre todos os funcionários da produção tenham participado do estágio em todas as áreas.

Na 6ª jornada, inicia-se a 1ª jornada de produção que tem a duração de 2h45min. Nessa jornada os voluntários conforme suas formações acadêmicas orientam e aconselham os diretores quanto à administração das atividades desenvolvidas nas jornadas. Assim, o(a) Presidente deve distribuir o trabalho de acordo com um roteiro destinado para esta jornada.

A partir dessa jornada ocorre uma reunião geral com duração de 10 minutos aberta pelo (a) presidente que agradece os esforços de todos, em seguida:

- O Diretor de Produção informa quantas unidades foram fabricadas na 1ª jornada de produção, ou seja, neste dia, reporta sobre os problemas encontrados e estabelece a meta de produção até o final do programa (15ª jornada);

- O Diretor de *Marketing* e Vendas estabelece as metas de vendas e informa as promoções e eventos;

- O Diretor Financeiro reporta sobre a receita até a data, sobre as despesas e sobre o valor de caixa;

- O Diretor de Recursos Humanos comenta sobre a motivação da equipe, informa sobre as faltas ocorridas até esta data e sobre a programação de estágios e palestras.

Na 7ª jornada é realizada a reunião da diretoria, a 2ª jornada de produção, a realização de estágios por meio da diretoria de Recursos Humanos, o levantamento de estoque para determinar as necessidades de matéria-prima, a reunião geral, avaliação da jornada e encerramento.

Na 8ª jornada ocorre a 3ª jornada de produção e o fechamento das vendas do primeiro exercício financeiro realizado pela Direção de *Marketing* Vendas; a preparação da folha de pagamento é feita pela Direção de Recursos Humanos; o Demonstrativo dos Resultados do Exercício (DRE) e o relatório da folha de pagamento são realizados pela Direção de Finanças; o apontamento da produção total no primeiro exercício, a revisão do ponto de equilíbrio e a programação da compra de matéria-prima que são realizados pela Direção de Produção.

Esta é a última jornada do primeiro exercício e ao final dela serão pagos os salários e comissões. Deste modo, se a miniempresa ficar descapitalizada com a efetivação dos pagamentos, ela poderá adiá-los para a 15ª jornada, mas essa decisão deverá ser aprovada por todos os participantes.

Na 9ª jornada acontece a preparação dos formulários para o segundo exercício financeiro, a 4ª jornada de produção, o treinamento de vendas, a avaliação do desempenho da miniempresa por meio da reunião geral e uma auditoria em que os diretores apresentarão aos alunos e aos voluntários, o desempenho da miniempresa, bem como os planos futuros.

Assim, da 10ª jornada (5ª jornada de produção) até a 13ª jornada (última jornada de produção) é realizada a avaliação das vendas e da produção, revisão de metas e de despesas, bem como, orientações para as vendas finais. Já na 14ª jornada durante a reunião da diretoria será discutido o relatório final e a elaboração do demonstrativo de resultado final que a miniempresa enviará aos acionistas.

Portanto, na 15ª e última jornada é destinada à apresentação dos resultados da miniempresa, o pagamento dos vencimentos finais, a realização de uma Assembleia Geral com a presença de todos os acionistas e o encerramento que fica a cargo dos voluntários.

Todas essas etapas de acordo com a observação nas instituições de ensino analisadas foram realizadas. No próximo capítulo, no entanto, serão apresentados os caminhos metodológicos da pesquisa, como também os resultados e discussão.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA REALIZADA EM CAMPO

3.1 CAMINHOS METODOLÓGICOS

A pesquisa de campo teve início com uma observação participativa em que foi estabelecido um contato direto primeiramente com a Gerente Executiva da Associação *Junior Achievement* do Amapá, que forneceu informações sobre os programas desenvolvidos por esta entidade. Desses, escolheu-se como objeto de estudo o Programa Miniempresa, devido ser o programa com maior duração (15 semanas) e relevância para a pesquisa, pois abrange assuntos relacionados à administração de empresas como: finanças e gestão de pessoas, abordados no curso de Secretariado Executivo.

No 1º semestre de 2012 o Programa Miniempresa contemplou 6 instituições de ensino de nível médio, sendo 4 de ensino público e 2 de ensino privado que são respectivamente: E.E. Prof. Gabriel de Almeida Café; E.E. Dr. Alexandre Vaz Tavares; E.E Tiradentes; Instituto Federal do Amapá; Colégio Santa Bartolomea Capitania e Centro de Ensino Podium. Contudo, 4 dessas instituições foram escolhidas para a pesquisa como pode-se observar abaixo:

Na esfera pública estadual, a E.E. Prof. Gabriel de Almeida Café, onde foi implantada a Miniempresa *Magia do Conforto* e a E.E. Dr. Alexandre Vaz Tavares, onde se instituiu a Miniempresa *Bag Sensation*, em razão da primeira apresentar menor número de participantes (19) no programa e a última, o maior quantitativo de participantes (43), embora no Regulamento do Programa Miniempresa (ANEXO A) indique que o total de alunos participantes seja de 30 por escola, o que totalizaria 120 alunos. Este fato se deu pelo interesse que os alunos demonstraram de participar do programa e por esse motivo a gerencia da AJAAP permitiu que ultrapassasse esse limite, correspondendo a um universo de 128 alunos participantes.

Essa situação também ocorreu em relação aos voluntários que, segundo o regulamento, cada miniempresa deveria ter no mínimo 4, o que totalizaria 16 voluntários. Entretanto, foram cotados 25, ou seja, além do mínimo exigido. Dessa forma, observou-se que o número de voluntários distribuídos nas miniempresas não

era equitativo. Desses, apenas 10 foram entrevistados, pois alguns abandonaram o programa e outros não compareceram com frequência às jornadas.

Na esfera pública federal, integrou a pesquisa o Instituto Federal do Amapá, no qual estava inserida a Miniempresa Folhas Secas, devido o mesmo estar participando pela primeira vez do referido programa. Na esfera privada, optou-se pelo Centro de Ensino Podium, onde se implantou a Miniempresa *Art' in Box*, em face dessa instituição ter como foco, no programa, a transformação de resíduos sólidos em materiais recicláveis.

A pesquisa ancorou-se na abordagem qualitativa que de acordo com Bogdan e Biklen citado por Teixeira (2005, p. 124) “consiste em uma observação detalhada de um contexto ou indivíduo, de uma única fonte de documentos ou de um acontecimento específico”. Concepção esta que se adéqua a pesquisa porque além da aplicação dos questionários (APÊNDICE B, C e D), foi possível analisar o contexto na sua totalidade a fim de elucidar os dados coletados. Além disso, foram realizados estudos em acervos bibliográficos e documentais para subsídio teórico da abordagem qualitativa.

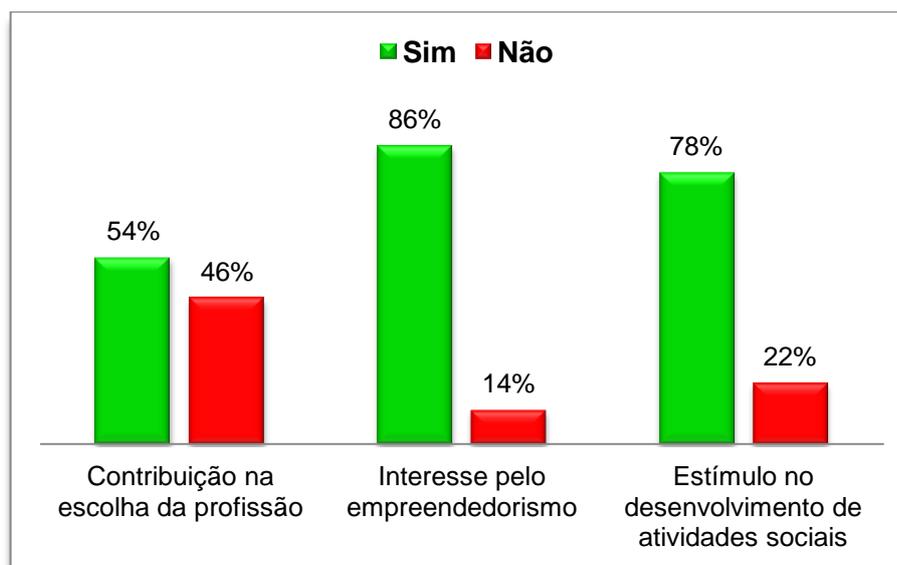
Ao iniciar a pesquisa realizaram-se visitas nas instituições de ensino selecionadas como ambiente de estudo, onde foram feitas breves entrevistas informais relacionadas ao funcionamento das miniempresas com alguns alunos e voluntários (APÊNDICE A). Na última jornada de trabalho, foram aplicados questionários fechados aos 98 alunos (APÊNDICE B) de um universo de 128, em razão da desistência dos demais por não terem se identificado com o programa ou por terem ultrapassado o número de faltas estabelecidas no regulamento; aos 10 voluntários que auxiliaram os alunos em suas atividades (APÊNDICE C) e aos 4 diretores das instituições em questão (APÊNDICE D).

3.2 ANALISANDO OS RESULTADOS DA PESQUISA

No primeiro momento serão analisados os dados do questionário aplicado aos alunos (APÊNDICE B) em sua respectiva ordem.

O Gráfico 1 consiste em apresentar o resultado relativo à influência do programa na vida do aluno e envolve três questões: a contribuição na escolha da profissão; o interesse pelo empreendedorismo e a motivação na realização de atividades sociais.

GRÁFICO 1: INFLUÊNCIA DO PROGRAMA NA VIDA DO ALUNO



FONTE: elaborado pelas pesquisadoras, 2012.

A pesquisa apontou que 54% (55) dos entrevistados disseram que o programa contribuiu na escolha de sua profissão. Os 46% (43) dos alunos que afirmaram que o programa não influenciou na escolha de sua profissão, ainda não apresentam uma opção de carreira profissional definida. Ressalta-se, que esse programa contempla jovens estudantes do 2º ano do Ensino Médio com faixa etária entre 14 e 16 anos, idade que eles ainda estão em fase de descobertas. Entretanto, essas experiências poderão fornecer subsídios para uma futura escolha profissional. Apesar disso, durante as jornadas, através de conversas com os próprios alunos, os mesmos relataram a necessidade de se envolverem em atividades paralelas de cunho educacional, a fim de adquirirem novos conhecimentos e descobrirem suas habilidades.

Em relação ao interesse pelo empreendedorismo a pesquisa demonstra um dado significativo da ordem de 86% (88), o que evidencia que os alunos se sentem estimulados a desenvolverem atividades com foco empresarial tanto que muitos dos

entrevistados pretendem ter seu próprio negócio, pois segundo Sentanin e Barboza (2005) o empreendedor é aquele que transforma ideias em oportunidades. Porém, conforme já anunciado, 46% (43) responderam que o programa não contribuiu na escolha da profissão, sendo que o principal objetivo do Programa Miniempresa é despertar nos alunos o espírito empreendedor. Nesse sentido, infere-se que os alunos podem estar equivocados quanto ao conceito de empreendedorismo.

Salienta-se que, dos alunos que manifestaram interesse pelo empreendedorismo, alguns disseram que são influenciados por seus familiares, principalmente os pais, a nutrirem interesse pelo ramo de negócios, em decorrência de já atuarem nesse ramo ou por acreditarem que seus filhos podem ser empreendedores bem sucedidos.

Quanto à realização de atividades sociais, 78% (80) dos alunos se sentem estimulados. Vale frisar que todas as miniempresas ao final do ciclo das jornadas realizaram uma ação social como forma de praticarem a RSE que de acordo com Ponchirolli (2011) estas ações são um diferencial estratégico que muitas empresas vêm adotando. A ação social consistia em reverter o dinheiro dos impostos e encargos sociais de cada miniempresa em alimentos não perecíveis ou em outros objetos materiais que a entidade escolhida necessitasse, como: agasalhos, colchonetes, fraldas descartáveis etc. Além disso, conforme o regulamento do Programa Miniempresa (ANEXO A), não era permitido doações para escolas e pessoas físicas. A entrega do dinheiro em espécie era vedada para que não ocorresse a possibilidade de desvio de verba, por isso a comprovação da doação se dava através do carimbo e do CNPJ da entidade beneficente anexa ao relatório final das miniempresas.

A realização dessas atividades sociais representou para alguns alunos apenas um meio de adquirirem mais pontos, ou seja, o cumprimento de um requisito avaliativo estabelecido pelo programa. Porém, os alunos que de fato se envolveram na ação com o objetivo de ajudar, optaram por instituições de amparo à crianças e idosos. Ao adentrarem nessas instituições se depararam com uma realidade diferente daquela que estavam habituados no cotidiano. A carência material era notória, mas a afetiva se sobressaía. Mais do que um desafio a vencer, constituiu-se em uma experiência gratificante de vida, que envolveu aprendizagem,

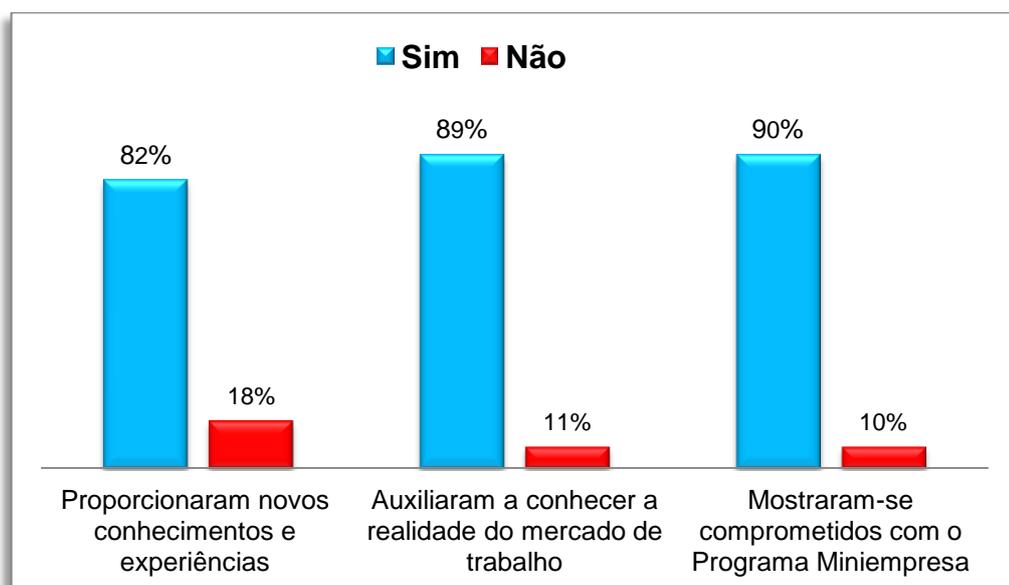
comprometimento e identificação com causas de vital importância para o desenvolvimento tanto individual quanto coletivo.

Essa realidade proporcionou aos alunos a refletirem sobre o seu papel na sociedade, que também repousa como um dos objetivos do Programa Miniempresa: formar cidadãos conscientes de suas responsabilidades sociais. Investidos do papel de funcionários de uma miniempresa vivenciaram a necessidade de se exercitar a Responsabilidade Social Empresarial que para Chiavenato (2010) esta prática deve refletir em melhorias e o bem-estar da sociedade à medida que a empresa procura atingir seus próprios interesses.

Embora, favoráveis à imagem da empresa, as ações sociais e projetos sustentáveis também são importantes para os funcionários, pois, profissionais que se empenham nessas atividades ao perceberem a sua importância, tendem a demonstrar gratificação com o trabalho realizado.

Analisando o Gráfico 2 verificou-se que, a percepção dos alunos em relação aos *advisers*/voluntários é retratada de maneira positiva. Ressalta-se, que os voluntários tinham como responsabilidade nortear o trabalho dos alunos para que conseguissem administrar as suas miniempresas.

GRÁFICO 2: PERCEPÇÃO DOS ALUNOS EM RELAÇÃO AOS *ADVISERS*/VOLUNTÁRIOS



FONTE: elaborado pelas pesquisadoras, 2012.

Os dados indicam que 82% (84) dos alunos adquiriram novos conhecimentos que não receberiam em sala de aula e Freire (2011) entende que o atual sistema educacional requer parcerias com instituições que se proponham a contribuir com a formação dos alunos, tanto que os voluntários reproduziam suas experiências de trabalho no decorrer das jornadas, como forma de auxiliar e motivar os alunos durante as etapas do programa.

Consoante o Estatuto da Miniempresa (ANEXO B) a diretoria da miniempresa é composta da seguinte forma: Presidente, Diretor de Finanças, Diretor de Recursos Humanos, Diretor de produção e Diretor de *Marketing* e Vendas. Assim, em cada diretoria o voluntário fornecerá informações como: finanças (capital social, custos fixos e variáveis, balanço patrimonial), recursos humanos (cadastro de funcionários, controle de presença e cálculos de salários, renda líquida do exercício), produção (características e composição do produto, produção por jornada, controle de estoque de matéria-prima e produtos acabados), marketing e venda (preço de venda, margem de lucro, público-alvo).

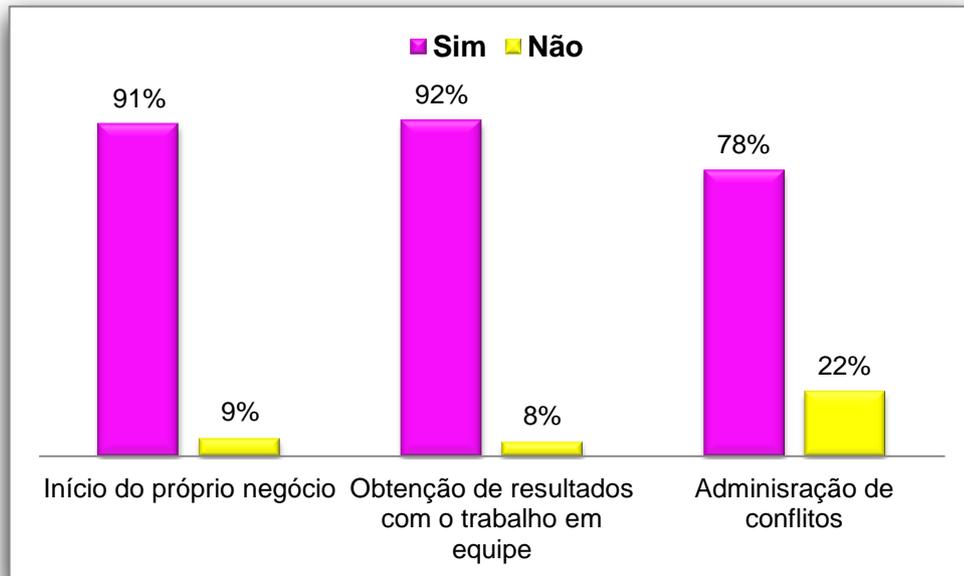
Os alunos consideravam os voluntários modelos de profissionais que teciam sugestões e esclarecimentos, já que possuíam uma função relevante ao bom andamento da miniempresa, uma vez que, os jovens envolvidos no programa possuíam conhecimento profissional incipiente sobre a área empresarial. É tanto que, no gráfico também se pode observar que 90% (92) dos entrevistados disseram que os voluntários tanto auxiliaram a conhecer a realidade do mercado de trabalho, quanto, mostraram-se comprometidos com o programa.

Convém lembrar que, na Miniempresa Magia do Conforto houve a ausência total dos voluntários, o que comprometeu o desempenho dos seus funcionários. Segundo a diretora da escola esta carência implicou em prejuízos quanto ao desenvolvimento das atividades estabelecidas pelo programa. Como alternativa financeira para minimizar impactos na produção e na intenção de ajudar seus alunos, ela injetou recursos da própria instituição na citada miniempresa, fato que contraria os princípios do programa.

Em se tratando do Gráfico 3, este demonstra os tipos de conhecimentos que o Programa Miniempresa possibilitou aos alunos como: início do próprio negócio, a obtenção de resultados com o trabalho em equipe, bem como, lidar com conflitos na administração do negócio. Esses assuntos são importantes para o bom

funcionamento de uma empresa, já que seu crescimento depende da conduta e do trabalho em equipe de seus funcionários.

GRÁFICO3: CONHECIMENTOS ADQUIRIDOS NA ADMINISRAÇÃO DO NEGÓCIO



FONTE: elaborado pelas pesquisadoras, 2012.

Assim, de acordo com o gráfico em questão observa-se que os alunos adquiriram conhecimentos significativos em relação à administração de um negócio, no qual 91% (93) dos alunos aprendeu como iniciar uma empresa; em qual ramo de atividade deveriam atuar; como fazer um planejamento do que iria ser colocado em prática na nova empresa; o estabelecimento dos objetivos que se pretende atingir; a importância da economia de mercado; as responsabilidades de um empreendedor.

Em relação à administração de conflitos, o gráfico apontou que 78% (80) dos alunos souberam trabalhar os relacionamentos interpessoais, a medida que esses jovens estudantes não permitiram que situações conflituosas interferissem nas jornadas de trabalho, para que não comprometessem o desenvolvimento da miniempresa, pois o bom convívio no trabalho gera um ambiente saudável. Esta questão é visualizada no gráfico na medida em que 92% (94) disseram ter obtido resultados com o trabalho em equipe.

A vida das pessoas é um constante defrontamento de conflitos, devido elas apresentarem diferenças de personalidade, divergências de opiniões, por não terem

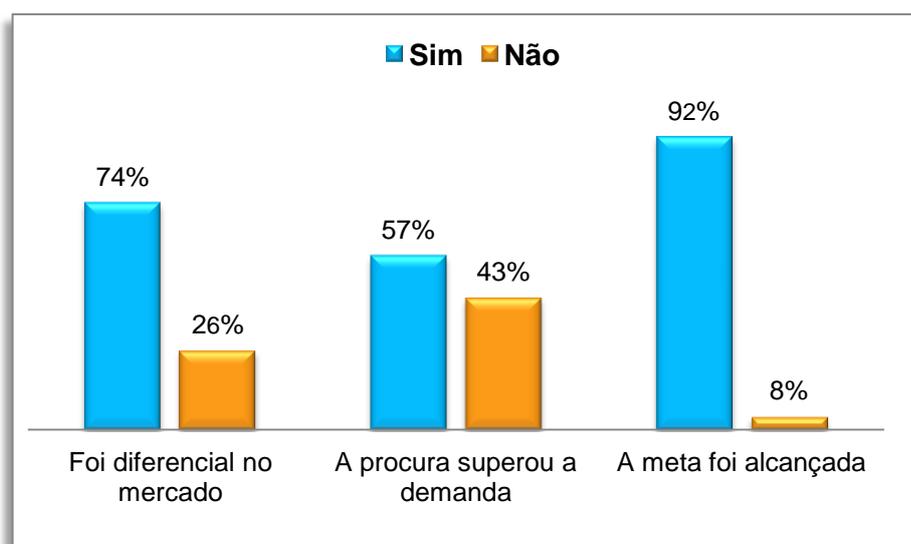
objetivos e interesses idênticos. Essa realidade também compõe o mundo dos negócios, a partir do momento que o capital humano é um dos fatores primordiais da empresa, em que os funcionários devem prezar por um relacionamento interdependente, pois como diz Chiavenato (2005, p. 232):

Todos os grupos de uma organização são interdependentes de alguma maneira, mesmo que levemente. Quando os grupos são altamente interdependentes, surgem as oportunidades para que um grupo auxilie ou prejudique o trabalho dos demais.

Desta forma, percebe-se que a maioria dos jovens envolvidos no Programa Miniempresa aprendeu a lidar com as diferenças individuais, a respeitar uns aos outros e a seguirem uma hierarquia organizacional, o que proporcionou a esses jovens um convívio harmonioso durante as jornadas de trabalho e conseqüentemente um resultado produtivo ao final do programa.

Durante as visitas de acompanhamento das atividades, observou-se a preocupação dos alunos em agregarem valores aos produtos fabricados, para que fosse um diferencial no mercado, a procura superasse a demanda e a meta fosse alcançada, como demonstrado no gráfico 4.

GRÁFICO 4: EM RELAÇÃO À VENDA DO PRODUTO



FONTE: elaborado pelas pesquisadoras, 2012.

Esse diferencial, na ótica dos alunos, foi da ordem de 74% (75). Com relação aos produtos, houve boa aceitação, tanto que 57% (58) dos respondentes disseram que a procura superou a demanda e de acordo com 92% (94) as metas inicialmente definidas foram alcançadas (TABELA 1).

TABELA 1: METAS DAS MINIEMPRESAS

MINIEMPRESA	META DE PRODUÇÃO			META DE VENDA		
	QUANTIDADE PREVISTA	JORNADAS	TOTAL	QUANTIDADE VENDIDA	JORNADAS	TOTAL
<i>ART'IN BOX</i>	17	8	136	17	8	136
FOLHAS SECAS	13	8	104	13	8	104
<i>BAG SENSATION</i>	10	8	80	10	8	80
MAGIA DO CONFORTO	14	8	112	14	8	112

FONTE: elaborado pelas pesquisadoras, 2012.

Verificou-se ainda, que para chegar a esses resultados, os alunos tiveram que inicialmente compreender a importância da economia de mercado e as responsabilidades do empreendedor, sendo trabalhadas pelo gestor do programa e voluntários. Em seguida, esses alunos realizaram um estudo de viabilidade e pesquisa de mercado, no qual levaram em consideração o produto, a matéria prima, a concorrência e os atributos socioambientais. Após a definição do produto, eles escolheram um nome para a miniempresa que inspirasse confiança e credibilidade.

Os produtos que se destacaram nas vendas foram os que tiveram como matérias-primas, resíduos sólidos. Esses jovens enxergaram em objetos tidos como lixo uma fonte de renda. Dessa forma, empregavam a criatividade, a fim de tornar o que antes era lixo em produtos reciclados de qualidade, ou seja, útil para a sociedade. Tais produtos tinham preços acessíveis aos consumidores considerados de baixa renda, o que lhes garantiu um retorno financeiro positivo e consequentemente o bom funcionamento da miniempresa.

No decorrer das jornadas notou-se que os alunos se sentiam estimulados nas atividades realizadas, pois a responsabilidade em concluir cada etapa lhes proporcionava a chance de crescimento pessoal e progresso coletivo. As jornadas de trabalhos eram bem administradas segundo 89% (83) dos respondentes (TABELA 2), visto que cada atividade de uma diretoria estava relacionada à outra das demais diretorias, assim os diretores procuravam coordenar seus funcionários

na realização de suas tarefas a fim de não comprometerem o desenvolvimento da miniempresa.

TABELA 2: AVALIAÇÃO DO ALUNO EM RELAÇÃO À SUA PARTICIPAÇÃO NO PROGRAMA MINIEMPRESA

Itens analisados	Regular	%	Bom	%	Ótimo	%
Administração de reuniões de trabalho	11	11	40	41	47	48
Fabricação e divulgação dos produtos	03	3	18	18	77	79
Significado de lucro e prejuízo	06	6	27	28	65	66

FONTE: elaborado pelas pesquisadoras, 2012.

A tabela demonstra por meio de 88% (87) que os alunos tiveram ótimo desempenho na fabricação e divulgação dos produtos, dedicando-se no contraturno das suas atividades normais de estudante na escola, o que não comprometeu seus estudos. Além do encontro semanal, eram realizadas jornadas extras para suprirem a demanda, pois o tempo determinado pelo Regulamento (ANEXO A) não correspondia ao tempo das etapas de produção das miniempresas, tal realidade foi evidenciada na miniempresa *Art' in Box*, em que seu produto requeria um tempo maior na fabricação.

Os alunos consideraram que o significado de lucro e prejuízo, adquiridos nas primeiras jornadas de teoria sobre como iniciar uma empresa foi significativo para o escoamento da produção, comprovado através de 66% (65).

Na análise dos dados obtidos com a aplicação do questionário aos voluntários (APÊNDICE C), verifica-se que sua percepção concernente ao Programa Miniempresa foi considerada boa, tendo em vista que a AJAAP disponibilizou os recursos necessários para a execução das atividades durante as jornadas, favorecendo-lhes o desempenho como facilitadores.

Na Tabela 3 há evidências de que os voluntários acreditam que o conhecimento empresarial oferecido aos alunos, aliado à prática de se administrar um negócio influenciou em seu preparo na busca por um espaço no mercado de

trabalho. Tanto é que, os índices apontam para 100% (10) em praticamente todos os itens constantes na referida tabela.

Deste modo, verificou-se que o Programa Miniempresa através dos voluntários ofereceu aos alunos experiências de crescimento profissional, tendo em vista que tais conhecimentos não seriam proporcionados em sala de aula, como já comprovado no Gráfico 2 (questionário aplicado aos alunos). Esses conhecimentos contribuem para o cumprimento dos objetivos do programa, instigando nos alunos a despertarem o espírito empreendedor, bem como estimulando seu desenvolvimento pessoal para que se tornem cidadãos responsáveis e com uma visão clara do mundo dos negócios e do sistema de livre iniciativa.

TABELA 3: RESULTADOS DA PESQUISA COM OS VOLUNTÁRIOS

Itens analisados	SIM	%	NÃO	%
O Programa Miniempresa ofereceu conhecimento para o crescimento profissional para os alunos.	10	100	0	-
O Programa Miniempresa atingiu seus objetivos	9	90	1	10
Os voluntários tem interesse em continuar atuando no Programa Miniempresa	10	100	0	-
A equipe da AJAAP deu suporte necessário para a realização do programa na instituição de ensino	7	70	3	30
O Programa Miniempresa proporcionou experiências reais quanto a administração de um negócio	10	100	0	-
A partir do Programa Miniempresa os alunos se sentem preparados para enfrentar o mercado de trabalho	10	100	0	-

FONTE: Elaborado pelas pesquisadoras, 2012.

No decorrer das jornadas, observou-se que os voluntários se sentem gratificados pelo trabalho realizado, principalmente, pelo aprendizado dos alunos, quando estimulados a continuarem atuando como facilitadores. Enquanto, para os alunos as experiências vivenciadas foram de um mundo real de negócios, pois conheceram desde a abertura de uma empresa até as técnicas de vendas do produto. Além disso, adquiriram habilidades administrativas e de liderança que são qualidades fundamentais para o sucesso profissional, logo, os alunos se veem mais preparados para enfrentar o mercado de trabalho que visa mão de obra qualificada.

Em relação à aplicação dos questionários com os 4 diretores (APÊNDICE D) das escolas selecionadas, as questões foram respondidas com positividade, visto que, os mesmos disseram que o Programa Miniempresa é uma ferramenta de apoio educacional, com a finalidade de direcionar os jovens estudantes ao mercado de trabalho, por esse motivo eles têm interesse que o programa continue sendo aplicado em suas escolas, uma vez que os alunos adquiriram conhecimentos que não receberiam em sala de aula.

Os diretores salientaram que apreciam o apoio da iniciativa privada, já que são responsáveis pela viabilização econômica do programa, além de confirmarem que através do trabalho se alcança riquezas. Pontualmente, a Diretora da Escola Estadual Prof. Gabriel de Almeida Café informou que, o incipiente acompanhamento das atividades pela AJAAP, na sua escola, fragilizou o funcionamento da miniempresa. Vale frisar, que cada escola disponibilizou um representante no turno do programa, para que os alunos se reportassem sempre que necessário como rege o Regulamento (ANEXO A), bem como acompanhasse o desenvolvimentos das atividades da miniempresa.

3.3 PRODUTOS FABRICADOS PELAS MINIEMPRESAS

No 1º semestre de 2012, o produto que ganhou evidência em todas as suas etapas foram os caixotes personalizados trabalhados pelos alunos da Miniempresa *Art' in Box* que utilizaram caixotes de armazenamento de frutas e verduras descartados (FIGURAS 1 e 2), encontrados em feiras e transformaram em diversos produtos como: sapateira, estante, suporte para vasos, porta mantimentos etc.



FIGURA 1: PORTA-VASO
FONTE: www.facebook.com.br/artinbox



FIGURA 2: SAPATEIRA
FONTE: www.facebook.com.br/artinbox

A miniempresa Folhas Secas utilizou filtros de café reciclados para revestirem materiais como garrafas, sapatos, caixas diversas para presentes e confecção de quadros decorativos (FIGURA 3), em seguida envernizavam o produto como forma de selar os filtros e decoravam com sementes, caroços, barbante e fitas coloridas. Para as embalagens de entrega, transformavam revistas e jornais em sacolas. Segundo os alunos a captação da matéria prima era realizada tanto através de campanhas dentro do próprio instituto como por meio de doações de seus parentes e amigos.



FIGURA 3: OBJETOS DECORATIVOS
 FONTE: www.facebook.com.br/folhassecas

Os miniempresários da *Bag Sensation* fabricaram bolsas ecológicas, com temas personalizados de acordo com a preferência do cliente. Eles também buscaram agregar materiais recicláveis ao seu produto, no qual utilizaram garrafas petis para fazer a embalagem do próprio produto e revistas para confeccionarem sacolas de presentes (FIGURAS 4 e 5).



FIGURA 4: BOLSAS ECOLÓGICAS
 FONTE: www.facebook.com.br/bagsensation



FIGURA 5: BOLSAS ECOLÓGICAS
 FONTE: www.facebook.com.br/bagsensation

A miniempresa Magia do Conforto apresentou como produto almofadas personalizada pintada à mão (FIGURA 6). Esse produto não foi um diferencial no mercado, pois verificamos que os alunos sentiram dificuldades para vendê-los, apesar de alcançarem sua meta de venda.



FIGURA 6: ALMOFADAS PERSONALISADAS
FONTE: www.facebook.com.br/magiadoconforto

Os jovens estudantes prezavam pela qualidade dos seus produtos e a satisfação dos seus clientes, tanto que buscaram produtos inovadores e como forma de demonstrarem e venderem esses produtos fabricados, eles participaram de feiras, exposições em shopping, praças, teatro e faculdades.

A divulgação desses produtos foi realizada através de panfletos, cartazes e páginas de rede sociais, o que influenciou diretamente no sucesso das vendas, contribuindo para que todas as miniempresas alcançassem suas metas. Essa técnica de trabalho ajudou os alunos a liquidarem seu estoque, visto que segundo o Regulamento do Programa Miniempresa (ANEXO A) nas jornadas finais se ainda existir estoque de produtos, a miniempresa deverá promover campanhas de *marketing* e vendas para liquidar os produtos.

De acordo com os dados analisados constatou-se a importância de uma empresa adotar ações de Responsabilidade Social Empresarial em suas atividades, como é o caso daquelas que mantêm a AJAAP. Isto se revela um diferencial quando o propósito é a negociação com o mercado empresarial nacional e internacional que valorizam práticas de ações sociais e educacionais realizadas por empresas parceiras.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o trabalho realizado detectou-se que a Responsabilidade Social Empresarial é um tema que vem sendo bastante discutido na mídia e no meio empresarial. No entanto, não se trata apenas de um novo modelo de gestão empresarial, mas de um processo de aperfeiçoamento contínuo que as empresas têm adotado em seus sistemas operacionais, envolvendo mudança de valores.

Nesse prisma, entende-se que grande parte dos empresários passa a ter um novo olhar sobre o desenvolvimento econômico atrelado ao social, alinhando questões do negócio a uma economia mais solidária e à ética da cooperação. Assim, suas empresas tornam-se socialmente responsáveis, atentas às consequências que suas ações podem causar aos seus empregados, à comunidade, ao consumidor, aos fornecedores e a seus acionistas, o que denota ser a RSE um fator decisivo para o desenvolvimento e crescimento das organizações.

Através do Programa Miniempresa, os jovens do 2º ano do Ensino Médio aprenderam como iniciar, organizar e operar uma empresa com comprometimento social, além de tratar sobre os fundamentos da economia de mercado, comercialização e produção de bens que gerem satisfação, as responsabilidades de um empreendedor, atributos socioambientais de produtos e serviços, ou seja, eles recebem informações diversificadas relacionadas ao mundo dos negócios.

Após a análise dos questionários verificou-se que os principais objetivos do programa foram alcançados, isso porque os alunos se mostraram interessados pelas atividades empreendedoras e os resultados obtidos em relação à aprendizagem do aluno em administrar um negócio foram positivos. Além disso, é necessário que se faça um acompanhamento do programa em todos os segmentos durante as jornadas de trabalho da miniempresa, pelo fato desses comporem uma engrenagem, que ao menor rompimento, implicam em prejuízos na miniempresa e no aprendizado desses jovens estudantes.

A limitação encontrada no Programa Miniempresa remete ao incipiente de comprometimento de um número reduzido de voluntários, especialmente na Miniempresa da E.E. Prof. Gabriel de Almeida Café, que não recebeu esse suporte.

Tal ausência acarretou prejuízos no desempenho da miniempresa, pois os alunos não souberam administrá-la sozinhos, tanto que em algumas atividades eles tiveram que recorrer à ajuda financeira e ao direcionamento da diretora desta instituição de ensino.

Este fato demonstra a falta de profissionalismo por parte de alguns voluntários, que se propuseram a participar do programa e o abandonaram, o que leva a analisar a carência da AJAAP em recrutar colaboradores comprometidos com o programa. Para contribuir com as ações da *Junior Achievement* do Amapá, propõe-se que a AJAAP adote medidas de conscientização, junto às empresas mantenedoras, acerca da necessidade de ampliar seu quadro de voluntários. Assim, a participação dos empresários não deve ser apenas financeira, mas também através do incentivo contínuo aos seus funcionários para atuarem como voluntários na realização dos projetos desta entidade.

Vale ressaltar, que se observou uma mudança de comportamento e de mentalidade bastante positiva na maioria dos alunos participantes do programa. Esta nova geração de jovens é muito dinâmica, o que exigiu uma didática que envolvesse todos os alunos, de maneira que se considerassem parte do grupo a fim de compreenderem que sua atuação é fundamental para o crescimento da miniempresa. Logo, inferi-se que de fato a atuação dessa entidade tem influenciado significativamente ao processo de ensino e aprendizagem na vida socioeducativa desses jovens estudantes.

Com isso, ao término desta pesquisa, foi possível identificar práticas de RSE, promovidas pelas empresas que financiam a AJAAP, conforme objetivo do trabalho. Desse modo, a Responsabilidade Social Empresarial é vista nesse contexto, como um fator determinante não só para as empresas alcançarem os seus objetivos, mas de atenderem aos anseios da sociedade em demandas que o poder público não alcança plenamente, no caso abordado, a educação extracurricular.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, José Marcos; SILVA, José Herculano da. **Novo Manual Nova Cultura Geografia**. São Paulo: Nova Cultural, 2000.

BARBOSA, Daniela Cristina Coser. **Balanco Social**: consolidação da imagem ética das empresa. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis. Faculdade de Ciências Administrativas e Contábeis). Mogi Mirim, 2005. Disponível em: <<http://www.trabalhosuniversitarios.com.br/site/tcc-gratis-balanco-social-instrumento-de-gestao-e-de-transparencia-da-responsabilidade-social-corporativa>>. Acesso em: 15 maio 2012.

BARBIERE, José Carlos; CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. **Responsabilidade Social Empresarial e empresa sustentável**: da teoria à prática. São Paulo: Saraiva, 2009.

CARON, Antoninho; PONCHIROLLI, Osmar. **Globalização, organizações e estratégias empresariais**. São Paulo. Atlas. 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2005.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC n. 1003-2004**: informações de natureza social e ambiental. Disponível em: <www.cfc.org.br>. Acesso em: 15 maio 2012.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 50ª ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2011.

FREIRE, Fátima Souza; SILVA, Arioaldo, *et al.* **O Balanco Social no Brasil**: gênese, finalidade e implementação como complemento às demonstrações contábeis, 2001.

GOMES, Adriano; MORETTI, Sérgio. **A responsabilidade e o social**: uma discussão sobre o papel das empresas. São Paulo. Saraiva. 2007.

IDELFONSO, Vlândia Becattini. **Origens e influência da Responsabilidade Social Corporativa em siderúrgicas mineiras**. Universidade FUMEC – Faculdade de Ciências Econômicas Administrativas e Contábeis de Belo Horizonte. Pós-Graduação Stricto Sensu em Administração. Belo Horizonte, 2006.

INSTITUTO ETHOS. **Responsabilidade Social das Empresas**: a contribuição das universidades. São Paulo: Peirópolis: 2003.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS (IBASE). **Balço Social**. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br>>. Acesso em: 28 abr. 2012.

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. TINOCO, João Eduardo Prudêncio. **Contabilidade e Gestão Ambiental**. São Paulo: Atlas, 2004.

KROETZ, Cesar Eduardo Stevens. **Balço Social: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

MASAHURU, Sergio Enabe. Responsabilidade Social corporativa e a globalização. Sociedade do Futuro. **Revista Administradores**. Abril de 2012 - ano 2. n. 14. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/revista>>. Acesso em: 14 maio 2012.

MELO NETO, Francisco Paulo; FROES, César. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial** – A administração do terceiro setor. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

NUNES, Maria Alice Costa. **Mudanças no mundo empresarial: a Responsabilidade Social Empresarial**. Tese de Doutorando em Planejamento Urbano e Regional. Universidade Federal do Rio de Janeiro – IPPUR/ UFRJ. Rio de Janeiro, 2005.

OLIVEIRA, Cristiani Silva Duarte de; QUEIROZ, Juliana Ribeiro Torres de. **Responsabilidade Social Empresarial: dimensões históricas e conceituais**. 2007.

OLIVEIRA, Marco A. **Comportamento Organizacional para a gestão de pessoas: como agem as empresas e seus gestores**. São Paulo: Saraiva, 2010.

PEREIRA, Evelyn Andrea Arruda. **A empresa e o lugar na globalização: a Responsabilidade Social Empresarial no Território Brasileiro**. Tese de Mestrado em Geografia Humana. Universidade de São Paulo - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas/USP. São Paulo, 2007.

PONCHIROLLI, Osmar. **Ética e Responsabilidade Social empresarial**. 4. reimpr. Curitiba: Juruá, 2011.

REIS, Carlos Nelson. **A Responsabilidade Social das empresas: o contexto brasileiro em face da ação consciente ou do modernismo do mercado?** Rio de Janeiro, maio/ago. 2007.

RIBEIRO JR, Edegar; HENNING, Ana Clara Corrêa. **Atividade, empresarial, globalização e Responsabilidade Social: lucratividade versus compromisso social**. I Amostra Científica. Universidade Federal de Pelotas, Anhanguera, 2008.

SUCUPIRA, João A. Ética nas empresas e Balço Social. **Revista Democracia Viva**, n. 6, ago. 2004. Segmento/IBASE, 2004.

SENTANIN, Luis Henrique Valenciano; BARBOZA, Reginaldo José. **Conceitos de Empreendedorismo**. Revista Científica Eletrônica de Administração. Faculdade de

Ciências Jurídicas e Gerenciais de Garça FAEG/FAEF. Editora FAEF. Ano V –
Número 9 – Dezembro de 2005 – Periódicos Semestral.

TEIXEIRA, Elizabeth. **As três metodologias**: acadêmica, da ciência e da pesquisa.
Petrópolis: Vozes, 2005.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO E ENSINO
CURSO BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO**

APÊNDICE A - Roteiro da breve entrevista informal realizada com os alunos e os voluntários

- Nome da miniempresa;
- Produto escolhido e seu processo de fabricação;
- Metas de produção e venda;
- Número de participantes ativos na miniempresa;
- Hierarquia da miniempresa;
- Quantitativos de voluntários e sua função dentro da miniempresa;
- Apoio da escola ao desenvolvimento da miniempresa;
- Suporte da AJAAP à miniempresa;
- Relacionamento dos alunos com o gestor do programa e
- Envolvimento do aluno com o programa.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO E ENSINO
CURSO BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO

APÊNDICE B - Questionário para os alunos

Este questionário tem como objetivo avaliar o Programa Miniempresa o qual é objeto de estudo do nosso Trabalho de Conclusão de Curso, cuja área de abrangência é Responsabilidade Social Empresarial.

Idade: _____ Sexo: ()F ()M

Escola: _____ Pública ()

1) O Programa Miniempresa:

		SIM	NÃO
a)	Contribuiu na escolha da minha profissão?		
b)	Despertou o meu interesse pelo empreendedorismo?		
c)	Estimulou-me a desenvolver atividades sociais?		

2) Os voluntários:

		SIM	NÃO
a)	Proporcionaram-me conhecimentos e experiências que eu não aprenderia na escola?		
b)	Auxiliaram-me a conhecer a realidade do mercado de trabalho?		
c)	Mostraram-se comprometidos com o Programa Miniempresa?		

3) Aprendi com o Programa Miniempresa:

		SIM	NÃO
a)	Como iniciar o próprio negócio.		
b)	A obter resultados com o trabalho em equipe.		
c)	A lidar com conflitos na administração do negócio.		

4) Em relação à venda do seu produto:

		SIM	NÃO
a)	Ele foi um diferencial no mercado?		
b)	Em algum momento a procura superou a demanda?		
c)	A meta foi alcançada?		

5) Como você avalia sua participação em relação aos temas abaixo durante o Programa Miniempresa? (REGULAR de 0 a 3; BOM 4 a 7 e ÓTIMO de 8 a 10)

		NOTA
a)	Administração de reuniões de trabalho	
b)	Fabricação e divulgação dos produtos	
c)	O significado de lucro e prejuízo	



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO E ENSINO
CURSO BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO**

APÊNDICE C - Questionário para os voluntários

Este questionário tem como objetivo avaliar o Programa Miniempresa o qual é objeto de estudo do nosso Trabalho de Conclusão de Curso, cuja área de abrangência é Responsabilidade Social Empresarial.

Miniempresa:

Nome da Instituição: _____ Pública ()

1) O Programa Miniempresa oferece conhecimento para o crescimento profissional dos alunos?

() Sim

() Não

2) O Programa Miniempresa atinge seus objetivos?

() Sim

() Não

3) Você tem interesse em continuar atuando como voluntário do Programa Miniempresa?

() Sim

() Não

4) A equipe da AJAAP deu suporte necessário para a realização do programa na instituição de ensino?

() Sim

() Não

5) O Programa Miniempresa proporciona uma experiência real quanto a administração de um negócio?

() Sim

() Não

6) A partir do Programa Miniempresa os alunos se sentem preparados para enfrentar o mercado de trabalho?

() Sim

() Não



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO E ENSINO
CURSO BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO

APÊNDICE D - Questionário para os diretores das instituições de ensino

Este questionário tem como objetivo avaliar o Programa Miniempresa o qual é objeto de estudo do nosso Trabalho de Conclusão de Curso, cuja área de abrangência é Responsabilidade Social Empresarial.

Nome da Instituição: () Pública

1) Algum representante da instituição de ensino acompanhou o desenvolvimento das atividades da miniempresa?

- () Sim
() Não

2) Os alunos adquiriram conhecimentos através do Programa Miniempresa que não receberiam em sala de aula?

- () Sim
() Não

3) A instituição de ensino tem interesse que o Programa Miniempresa seja novamente aplicado?

- () Sim
() Não

4) A equipe da AJAAP deu suporte necessário aos alunos e profissionais voluntários para a realização do Programa Miniempresa na instituição de ensino?

- () Sim
() Não

5) O Programa Miniempresa atingiu as expectativas da instituição de ensino?

- () Sim
() Não

ANEXO A - Regulamento do Programa Miniempresa

1 Jornadas

- O Programa acontecerá na escola, em 15 encontros semanais de 3h30min cada. Quando o dia da jornada coincidir com um feriado, a miniempresa deverá compensá-la, comunicando a nova data a *Junior Achievement*, devendo ser acompanhada pelos *Advisers*. Não é permitida a realização de jornada extra. Casos extraordinários serão avaliados pela *Junior Achievement*, com base nas informações trazidas pelos *advisers*.
- Três ausências não justificadas em jornadas eliminam o colaborador da miniempresa, que deverá ser notificado pelo Diretor de recursos Humanos.
- É permitido o ingresso de *achievers* até a 4ª jornada, desde que não ultrapasse 30 alunos.

2 Escola

A escola deverá disponibilizar um representante no turno do Programa, para o qual o grupo possa se reportar sempre que necessário, bem como disponibilizar local adequado para a realização das jornadas. É obrigatório o pagamento de aluguel para a escola.

3 Salários

O salário mínimo para cada função é de: Presidente: R\$ 2,50; Diretoria: R\$ 2,00 e dos Funcionários: R\$ 1,50

4 Ações

- O capital inicial da miniempresa é formado através da venda de ações.
- É disponibilizado um lote de 100 ações por miniempresa, ficando o volume a ser comercializado vinculado à necessidade de recursos para início da produção.
- O comprometimento de cada aluno é o de comprar uma ação e vender pelo menos uma.
- Cada acionista poderá comprar somente uma ação.

- O valor de comercialização de cada ação é definido pela miniempresa, respeitando os valores estipulados pela *Junior Achievement*: R\$ 5,00 (valor mínimo) e R\$ 20,00 (valor máximo).
- *Advisers* e integrantes da equipe da *Junior Achievement* não podem tornar-se acionistas das miniempresas.

5 Doações

- O valor correspondente aos impostos e encargos sociais deverá ser doado para uma instituição beneficente, com o devido comprovante da doação anexado ao relatório final, contendo carimbo e CNPJ.
- Não é permitida a doação para escolas e pessoas físicas.

6 Produto

- Uma boa pesquisa de mercado e a escolha adequada do produto são pontos primordiais para o sucesso da miniempresa. Produtos de apelo erótico, sexual ou que façam referência a qualquer tipo de droga lícita ou ilícita não serão permitidos.
- A *Junior Achievement* se reserva do direito de vetar o produto escolhido, que deve ser informado, de forma clara nos relatórios de jornada que antecedem a produção.
- Se nas jornadas finais do Programa ainda existir estoque de produtos, a miniempresa deverá promover campanhas de *Marketing* e vendas a fim de liquidar o estoque.
- Visando estimular a criatividade, a diversidade e a qualidade dos produtos, não é permitida a fabricação de produtos alimentícios, de produtos perecíveis e de produtos perigosos.

7 Premiações

- A *Junior Achievement* reconhece o comprometimento, a garra e o espírito inovador das miniempresas participantes a cada semestre. Por esta razão, a cada formatura são premiadas aquelas miniempresas que se destacaram ao longo do Programa.

8 Terceirização

- Para concorrer às premiações, a miniempresa não poderá terceirizar mais do que 30% do seu processo produtivo. Para calcular o percentual, utiliza-se a seguinte fórmula: $N. \text{ de etapas terceirizadas} / N. \text{ de etapas total} \times 100 = \text{valor percentual}$

9 Auditoria

Entre 8ª e a 11ª jornada é realizada uma auditoria na sede da *Junior Achievement*, com a participação de toda a diretoria da miniempresa. A auditoria tem como objetivo mensurar o nível de conhecimento adquiridos pelos alunos em decorrência do aproveitamento e da participação no Programa Miniempresa, até aquele momento. Durante a auditoria, realiza-se uma entrevista com cada diretor, além da verificação de controles de cada uma das áreas referente ao fechamento do 1º exercício do Programa. O não cumprimento desta determinação implicará na desqualificação da miniempresa para concorrer às premiações.

10 Formatura

A formatura dos *achievers*, bem como o recebimento dos certificados de participação, está condicionada à entrega dos cadastros dos *achievers* e dos *advisers*, dos controles solicitados na auditoria, do relatório final (acompanhado das ações resgatadas e das ações não vendidas), bem como do cumprimento de todos os procedimentos e prazos estabelecidos no cronograma do Programa Miniempresa.

11 Relatório Final

O prazo para entrega estabelecido em cronograma divulgado no início do Programa deve ser rigorosamente obedecido, devendo a entrega ser feita na sede da *Junior Achievement* pelo Presidente da miniempresa ou representantes de suas diretorias. Caso a entrega ocorra após o prazo estabelecido, a miniempresa estará automaticamente excluída das premiações.

ANEXO B - Estatuto de uma Miniempresa *Junior Achievement*

Artigo I

Membros. Os membros devem possuir uma ação do capital e vender no mercado pelo menos uma. Qualquer membro que possuir três faltas, não justificadas, será afastado. O Diretor de Recursos Humanos será responsável pela avaliação das justificativas. Um membro também pode ser afastado sempre que dois terços da diretoria votar favoravelmente ao seu afastamento. Um membro pode ser reconduzido mediante a recomendação do presidente e maioria de votos favoráveis da diretoria.

Artigo II

Acionistas. Esta empresa é de propriedade de seus acionistas. Um acionista poderá deter somente uma ação em cada miniempresa *Junior Achievement*. As assembleias e acionistas podem ser convocadas pela diretoria.

Artigo III

Produto. Caso parte do processo de fabricação do produto seja terceirizada, esta parte não pode exceder em 30% do total do processo produtivo (n. de etapas terceirizadas / n. de etapas total x 100= valor percentual).

Artigo IV

Diretoria. Cabe à Diretoria o controle desta empresa. A diretoria é composta de membros titulares. O quorum exigido para qualquer reunião é de metade da diretoria. As atribuições da diretoria incluirão estabelecer metas, requerer relatórios, afastar funcionários. Qualquer decisão, respeitadas disposições em contrário, será tomada pela maioria.

Artigo V

Diretores. A diretoria será composta por: Presidente, Diretor de Finanças, Diretor de Recursos Humanos, Diretor de produção e Diretor de *Marketing* e Vendas.

Artigo VI

Remunerações. Os salários estão estabelecidos em assembleia, sendo limitados ao mínimo de R\$ 2,50 para o Presidente, R\$ 2,00 para os diretores e R\$ 1,50 para os demais funcionários. Serão contabilizados a partir da primeira jornada de produção (sexta jornada) até a última jornada (décima quinta). Poderá ser paga uma comissão mínima de 1% (um por cento) e máxima de 10% (dez por cento) sobre as vendas.

Artigo VII

Finanças. Haverá incidência de um imposto de 20% sobre as vendas e encargos sociais de 28% para a miniempresa e de 8% para os funcionários. Os encargos são calculados sobre os salários e comissões.

Artigo VIII

Fechamento. Na última jornada, durante a realização da Assembleia geral dos acionistas, a miniempresa realizará o pagamento dos dividendos, a doação de Impostos e Encargos a uma Instituição Assistencial, bem como, o pagamento dos salários e comissões aos funcionários. A miniempresa encerrará suas atividades na décima quinta jornada e, após, deverá encaminhar o Relatório Final para a associação *Junior Achievement* juntamente com as ações resgatadas.

Artigo IX

Alterações. Os artigos deste estatuto não podem ser alterados e, a inclusão de novos artigos necessita de aprovação da assembleia.