



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

CECÍLIA COSTA LOVISI BRASIL

**Estudo de caso em empresa de bebidas:  
Análise da participação voluntária em projeto de  
Responsabilidade Socioambiental.**

Brasília – DF

2016

CECÍLIA COSTA LOVISI BRASIL

**Estudo de caso em empresa de bebidas: Análise da participação voluntária em projeto de Responsabilidade Socioambiental.**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof. Mestre, Roque Magno de Oliveira.

Brasília – DF

2016

Brasil, Cecília Costa Lovisi.

Estudo de caso em empresa de bebidas: Análise da participação voluntária em projeto de Responsabilidade Socioambiental./Cecília Costa Lovisi Brasil - Brasília, 2016.

Monografia (bacharelado) - Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2016.

Orientador: Prof. Mestre Roque Magno de Oliveira

1. Responsabilidade Social Corporativa. 2. Estudo de Caso. 3. Fatores de motivação para atividades socioambientais.

**CECÍLIA COSTA LOVISI BRASIL**

**Estudo de caso em empresa de bebidas: Análise da  
participação voluntária em projeto de  
Responsabilidade Socioambiental.**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho  
de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de  
Brasília da aluna

**Cecília Costa Lovisi Brasil**

Mestre Roque Magno de Oliveira  
Professor-Orientador

Mestre Olinda Maria Gomes Lesses  
Professora-Examinadora

Doutor Caio César de Medeiros Costa  
Professor-Examinador

Mestre Victor Rafael Celestino  
Professor-Examinador

Brasília, 09 de dezembro de 2016.

Dedico este trabalho à minha família, por todo incentivo, força e ajuda constantes e por nunca medirem esforços para que eu concluísse mais essa etapa na vida.

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Márcia e Luciano, por toda a dedicação e por me apoiarem incondicionalmente em todas as etapas e decisões da minha vida.

Aos meus irmãos, Luciana e Rodrigo, por estarem sempre ao meu lado, me incentivando e amparando em todos os momentos.

À minha amiga Izabella, por todo o suporte dado na realização desse trabalho.

Ao meu orientador, pelo apoio e confiança.

Aos colaboradores da Ambev, por possibilitarem a realização desse estudo.

*“A solidariedade é o sentimento que melhor expressa o respeito pela dignidade humana.”*

Franz Kafka

## RESUMO

Neste trabalho é apresentado um estudo de caso sobre a experiência de voluntariado em uma grande empresa. Primeiramente, são apresentados os principais conceitos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), que é então situada no contexto histórico. Vê-se que a RSC é um caminho que toda empresa socialmente responsável deve trilhar. A meta foi submeter um questionário a um conjunto de funcionários da Ambev, que participa em um programa que faz parte do compromisso voluntário da empresa, buscar mapear as respostas e encontrar elementos para fomentar o aumento da participação das pessoas e da empresa em ações de RSC. Houve uma ampla dispersão dos respondentes no tocante ao gênero, idade, cargo, com notada diminuição dessa dispersão quando a idade aumenta e quando têm filhos. Percebeu-se também que o fato do funcionário realizar trabalho voluntário fora da empresa não implica que o mesmo irá ser mais participativo nas ações promovidas dentro da empresa. Concluiu-se que é necessário criar meios para incentivar mais funcionários a participarem das atividades socioambientais, o que pode ser atingido com incentivo dos gestores, como valoração em análises de desempenho e como meio de crescer na carreira. Incentivos não monetários, mas relacionados à carreira, podem contribuir para o aumento de funcionários envolvidos nessas atividades e para a melhorar a percepção externa da empresa junto à sociedade e no âmbito empresarial.

Palavras-chave: 1. Responsabilidade Social Corporativa. 2. Estudo de Caso. 3. Fatores de motivação para atividades socioambientais.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Pirâmide de Carroll .....	20
Figura 2 - Caracterização da Amostra: cargo ocupado na empresa .....	33

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Caracterização da Amostra: variáveis sociodemográficas .....	32
Tabela 2 - Caracterização da Amostra: variáveis relacionadas com a prática do trabalho voluntário.....	34
Tabela 3 - Correlação entre voluntariado fora da empresa e participação em ações do Bem Ambev .....	34
Tabela 4 - Fatores atendidos pelo voluntariado e sua análise no Inventário de Fatores Voluntários (IFV) .....	35
Tabela 5 - Estatísticas descritivas dos fatores .....	36
Tabela 6 - Resultados dos fatores motivacionais .....	38
Tabela 7 - Resultados de gênero .....	39
Tabela 8 - Resultados de níveis hierárquicos.....	40
Tabela 9 - Resultados quanto à faixa etária .....	41
Tabela 10 - Resultados quanto a possuir filhos ou não.....	41
Tabela 11 - Resultados quanto à escolaridade .....	42
Tabela 12 - Resultados relativos ao rendimento mensal.....	43
Tabela 13 - Resultados relativos ao tempo de trabalho na empresa .....	44
Tabela 14 - Resultados relativos à participação em ações do Bem Ambev .....	44
Tabela 15 - Resultados relativos à participação voluntária fora do Bem Ambev .....	45

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

RSC – Responsabilidade Social Corporativa

IFV – Inventário de Fatores Voluntários

AP – Autopreservação

Ca – Carreira

Co – Compreensão

CP – Crescimento Pessoal

So – Social

Va – Valor

# SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	
1.1.	Contextualização	1
1.2	Formulação do problema	2
1.3	Objetivo Geral	2
1.4	Objetivos Específicos	3
1.5	Justificativa	3
2	REFERENCIAL TEÓRICO	5
2.1	Contexto Histórico	5
2.1.1	No mundo	5
2.1.2	No Brasil	7
2.2	Conceito de Responsabilidade Social Corporativa	9
2.3	Acepções da Responsabilidade Social Corporativa	13
2.4	Responsabilidade Social Corporativa e Filantropia	14
2.4.1	Diferenciação entre RSC e Filantropia	14
2.5	Os quatro tipos de Responsabilidade Social Corporativa	19
2.6	RSC como estratégia de diferenciação e desenvolvimento da reputação da empresa	21
2.7	Consequências empresariais da RSC	23
2.7.1	Ganhos decorrentes da RSC	23
2.7.2	Perdas decorrentes da falta de RSC	25
2.8	Motivações para o voluntariado	26
3	METODOLOGIA	27
3.1	Descrição do tipo de pesquisa	28
3.2	Descrição da população e técnicas de amostragem	28
3.3	Técnicas e fontes utilizadas na coleta dos dados	29
3.4	Descrição das fontes usadas para análise	30
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	31
4.1	Caracterização da amostra	31
4.2	Resultados descritivos e discussão dos fatores motivacionais do voluntariado	35
4.3	Resultados descritivos e discussão a respeito dos fatores motivacionais ao voluntariado e perfil do voluntário	39
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
	BIBLIOGRAFIA	50
	APÊNDICE	53
	APÊNDICE A - Questionário aplicado	53

# 1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho está inserido dentro do contexto da Responsabilidade Social Corporativa. Essa compreende uma série de atividades desenvolvidas pela empresa, visando beneficiar a sociedade por meio de ações que não estão relacionadas com suas atividades fins, transcendendo sua obrigação financeira, proporcionando melhorias sociais e os seus possíveis malefícios causados pela atividade industrial.

Nesse contexto, inicialmente, será realizada uma breve e sistemática revisão bibliográfica a respeito do tema da Responsabilidade Social Corporativa. Serão expostos os principais conceitos e a contextualização histórica do tema com o intuito de destacar sua relevância. Com o mesmo fito, serão apresentados os ganhos e perdas empresariais decorrentes da Responsabilidade Social Corporativa.

Prosseguir-se-á apresentando uma pesquisa realizada com o intuito de identificar o perfil e as possíveis motivações que levam o funcionário de uma empresa a participar de ações de cunho socioambiental.

Imagina-se, a princípio, que os indivíduos que já praticam atividades voluntárias fora da empresa seriam os mais prováveis de se sentirem motivados a participar das atividades socioambientais promovidas pelas empresas, uma vez que já possuem em si valores humanitários.

Deste modo, realizar-se-á uma análise sobre o engajamento dos funcionários de uma empresa em atividades voluntárias de natureza socioambientais, visando observar a motivação e o perfil dos participantes.

## 1.1. Contextualização

A ideia de Responsabilidade Social Corporativa não é recente no mundo. No contexto recente, esse tema tem se mostrado importante e sua discussão continua sendo significativa, pois há premente necessidade de ações que visem à redução das desigualdades humanas e a proteção ao meio ambiente.

Dentre várias de suas definições, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) compreende obrigações morais que visem contribuir para o desenvolvimento sustentável e trazer benefícios para sociedades, mesmo que essas atividades não estejam relacionadas diretamente com o propósito da empresa. Para concretizar o desenvolvimento dessas ideias, será realizado um estudo de caso no qual serão questionados os funcionários a respeito de sua participação em ações voluntárias promovidas pela empresa.

Atualmente percebe-se que várias empresas estão preocupadas em se tornarem mais sustentáveis e trazer esse contexto para dentro do escritório, incentivando que o público interno também aja dessa forma. Contudo, quase um século depois de que se começou a falar do assunto, vê-se que existem dificuldades de inculcar a importância e relevância desse trabalho voluntário nos funcionários, ainda mais por esses nem sempre disporem de horários fora de sua jornada de trabalho para isso.

## **1.2 Formulação do problema**

Nesse contexto, esta pesquisa visou dirimir os seguinte questionamento: Como se dá a motivação dos funcionários em projetos voluntários de cunho socioambiental promovidos pelas empresas?

## **1.3 Objetivo Geral**

O objetivo geral deste trabalho consistiu em identificar a forma com que se dá o engajamento dos funcionários nas atividades voluntárias socioambientais no âmbito empresarial e o que os motiva na realização de tais atividades. Questionou-se, deste modo, as motivações dos indivíduos em relação a sua participação nas atividades socioambientais.

## 1.4 Objetivos Específicos

Com foco nesse objetivo maior, entendeu-se necessário atingir os seguintes objetivos específicos:

- a) Delinear o perfil dos funcionários nas atividades voluntárias de cunho socioambiental promovidas pela empresa estudada.
- b) Analisar as razões motivacionais dos participantes nas atividades voluntárias.
- c) Propor medidas para promoção das atividades voluntárias e para aumentar o engajamento dos funcionários nessas atividades, com base no perfil e nas razões motivacionais dos participantes.

## 1.5 Justificativa

A pesquisa se torna relevante no atual contexto mundial. A necessidade de ações socioambientais se torna cada vez mais importante devido aos problemas naturais enfrentados na atualidade e as diversas crises que geram desigualdades sociais. Nessa perspectiva, o presente trabalho tem a potencialidade de trazer contribuições para o desenvolvimento e ampliação das atividades socioambientais voluntárias tanto no âmbito empresarial, quanto na sociedade de forma geral.

No contexto específico da empresa, a Ambev possui como visão “*ser a melhor empresa de bebidas, unindo as pessoas por um mundo melhor*”<sup>1</sup>. Nesse sentido, o comprometimento com questões de natureza sociais e ambientais deve pautar o funcionamento e a atuação tanto de seus funcionários quanto de seus gestores.

Quanto à escolha da empresa estudada, a relevância se dá na ampliação do estudo do tema da Responsabilidade Social Corporativa com o estudo de

---

<sup>1</sup> Informações disponíveis em <http://www.ambev.com.br/nossa-historia/missao-visao-e-cultura>, acessado em 17/06/2016, às 23:06.

caso de duas das unidades da maior empresa de bebidas do País, e uma das maiores do mundo. Dada a referência da empresa no contexto empresarial, estudos desse tipo possuem o potencial de incentivar outras empresas a atuarem da mesma forma, ampliando cada vez mais ações socioambientais no contexto empresarial. Assim sendo, estima-se que o presente estudo possa trazer conclusões interessantes para o mundo acadêmico, bem como inspirar trabalhos futuros em outras empresas.



## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será apresentada uma revisão bibliográfica sistemática sobre o tema da Responsabilidade Social Corporativa (RSC), focando em seu contexto histórico, em seu conceito e suas diferenciações, a fim de ponderar a relevância do tema. Serão tratados os ganhos e perdas empresariais decorrentes da RSC e da falta dessa, respectivamente.

### 2.1 Contexto Histórico

#### 2.1.1 No mundo

As primeiras ocorrências sobre o tema de responsabilidade social datam do início do século XX. De acordo com Simões (2008, p.42), o entendimento sobre o tema versava que as empresas deveriam estar compromissadas com a sociedade em que se inseriam, ao invés de limitar sua atuação à busca apenas do lucro. Entretanto, tais ideias acabaram por ser associadas aos ideais socialistas e passaram a ser combatidas por empresários e acadêmicos que possuíam pensamentos ideológicos mais próximos do capitalismo conservador. (SIMÕES, 2008, p.42 *apud* TORRES, 2002, p.132)

De acordo com Carroll (1979, p.497), a era moderna da responsabilidade social pode ser marcada pela publicação, em 1953, do livro "Responsabilidade Social dos Homens de Negócio", de Howard R. Bowen, considerado por muitos o primeiro livro sobre o assunto. Com esse livro,

Começa-se a consolidar um pensamento de que o empresário, no desenvolvimento de suas atividades profissionais, deve conciliar suas decisões de negócio com os fins da sociedade. Além disso, esse autor salienta que 'a administração restrita aos interesses dos acionistas não é o fim exclusivo de seus deveres'. (PINTO, 2012, p.710 *apud* BOWEN, 1957, p.57)

Em conformidade com Simões (2008, p.43), nos anos 1960, um movimento se inicia nos Estados Unidos, na França e na Inglaterra. A sociedade passa a cobrar um comportamento socioambiental mais responsável das empresas. O mesmo acontece nos Estados Unidos, onde a pressão de setores

organizados da sociedade passa a exigir das empresas uma postura ética diferente e novas ações a respeito de temas sociais e ambientais. (SIMÕES, 2008, p. 48 *apud* SUCUPIRA, 1998, p.3-5)

Nos anos 1970, empresários e capitalistas percebem quão importantes são as ações sociais que realizaram e o retorno positivo resultante dessas ações. A partir daí, consolida-se a estratégia de se tornarem públicos esses resultados e, em alguns países da Europa, percebe-se a necessidade de que sejam divulgados anualmente os balanços ou relatórios de atividades sociais. (SIMÕES, 2008, p.43 *apud* TORRES, 2002, p.133)

Simões (2008, p.48-49) comenta que no fim dos anos 1960 e início da década de 1970, tanto nos Estados Unidos como em parte da Europa, surge uma atuação corporativa que enfatiza e se preocupa com as questões sociais. Como consequência, há o interesse e a necessidade de se informar o público sobre atividades sociais e ambientais, embora nos Estados Unidos essa necessidade ainda não possuísse vínculo com a legislação.

Ante o exposto, nota-se que a sociedade exerceu um papel importante na mudança do papel social das empresas nos Estados Unidos e na Europa, mesmo que muitas vezes elas o representassem como um artifício de marketing para agregar valor a seu negócio. Ao longo dos anos, ocorreram diversos marcos históricos que corroboraram para a composição da responsabilidade social, tais como: *The Caux Round Table*, mesa-redonda realizada em 1986 com liderança da Europa, Japão e Estados Unidos, quando foi elaborada uma carta sobre o comércio ético e responsável (*Principles for Business*); 150 multinacionais se uniram em 1995 pelo desenvolvimento sustentável, na *World Business Council for Sustainable Development*; e, em 1999, é criado o *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI), que utiliza critérios econômicos, sociais e ambientais para definir a sustentabilidade. (SIMÕES, 2008, p.61-64)

Percebe-se que o tema continua em constante evolução e, a cada ano, vem ganhando mais força e coesão mundial.

## 2.1.2 No Brasil

O Brasil sofreu diversas influências das ondas internacionais relacionadas ao tema do desenvolvimento sustentável e da Responsabilidade Social Corporativa. De acordo com Pinto (2012, p.711) o movimento foi incorporado ao contexto brasileiro em uma época de transformações econômicas e políticas caracterizadas pela abertura econômica e entrada de grandes grupos internacionais no País.

Segundo Sousa (2006, p.24), o tema da responsabilidade social começou a ser discutido, no âmbito brasileiro, nos anos 1960, com a criação da Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE), quando em 1965 a associação publicou uma carta de princípios que tinha como um dos objetivos mostrar a existência de uma função social em relação aos trabalhadores e a comunidade em que se insere.

Durante a década de 1970, com o Decreto-Lei nº 76.900 de 1975, foi criada a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), que abordava aspectos sociais e de recursos humanos para as empresas que atuavam no Brasil, que guarda informações referentes às atividades dos trabalhadores até hoje. Nessa fase houve uma concentração de esforços visando a discussão sobre o papel das empresas no processo de desenvolvimento, quando se percebeu a necessidade de as empresas assumirem a responsabilidade pelo bem-estar de seus colaboradores. (SIMÕES, 2008, p.53)

Simões (2008, p.54) afirma que, por conta das diversas pressões de grupos organizados da sociedade civil, vários empresários passaram a dar atenção às relações empresariais no contexto das realidades em que estavam inseridos, começando a desenvolver projetos que interviam nas atividades exclusivas de atuação estatal.

Sousa (2006, p.24) prossegue afirmando que, em 1984, a empresa Nitrofértil publicou o primeiro Balanço Social do País. Dois anos depois, foi criada a Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (Fides), com o objetivo de humanizar as empresas e promover sua integração na sociedade por meios de princípios éticos. Essa mesma empresa elaborou um modelo de balanço social.

Na década de 1990, o tema passou a ser amplamente divulgado com o surgimento de entidades que promoveram e implantaram essas ideias nas empresas, sendo a ação das ONGs fator fundamental na busca de soluções para a questão social e ambiental do País. Em 1992, com a Eco-92, houve a discussão a respeito de temas relativos ao meio ambiente, tendo como resultado a elaboração da Agenda 21, visando difundir estratégias relacionadas ao desenvolvimento sustentável. Nessa mesma década foi criado o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE), que tinha preocupações com temas relacionados à responsabilidade empresarial. (SOUSA, 2006, p.25)

O ano de 1997 foi muito relevante para o desenvolvimento e consolidação do tema da Responsabilidade Social Corporativa, quando o Ibase (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas) elaborou o modelo de balanço social e criou o Selo de Balanço Social, que tinha como propósito estimular a participação voluntária de empresas em projetos sociais. Nesse mesmo ano foi criado o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), que tem por finalidade ampliar as discussões de temas relevantes para viabilizar estratégias voltadas ao desenvolvimento sustentável, como a Responsabilidade Social Corporativa. Foi em 1997 que foi questionada a obrigatoriedade legal do Balanço Social para empresas privadas com mais de 100 funcionários, com o projeto de lei nº 3.116/1997, que se encontra arquivado na Câmara Federal (SOUSA, 2006, p.25-26).

Em 1998, foi criado o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, objetivando a intermediação das empresas e ações sociais. Essa instituição busca contribuir para o desenvolvimento sustentável por meio da formação de uma cultura empresarial baseada na ética, desenvolvendo uma série de indicadores para avaliar o estágio em que as empresas se encontram em relação à atuação social responsável. (SOUSA, 2006,p.26-27)

De acordo com Simões (2008, p.58-59), a partir de 1999 o Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA) vem promovendo pesquisas de ação social nas empresas, com o intuito de conhecer e diagnosticar o envolvimento voluntário das companhias brasileiras em relação às atividades sociais. Em 2002 uma pesquisa feita pelo instituto demonstrou que

(...)59% das empresas do País desenvolvem ações em benefício da comunidade. São cerca de 465 mil empresas, sendo a filantropia a motivação principal do empresariado – 76% das empresas declaram

realizar atividades sociais por razões humanitárias e elegem as áreas de assistência social (54%) e de alimentação (41%) como prioritárias, sendo a maioria (62%) das ações voltada para o grupo infantil. Entretanto, somente 12% das empresas acompanham e monitoram os resultados das atividades por elas apoiadas. (SIMÕES, 2008, p.58-59)

Deste modo, percebe-se que, em 2002, mais da metade das empresas do País estavam envolvidas em ações relacionadas à Responsabilidade Social Corporativa. Na atualidade, de acordo com Pinto (2012, p.711) há uma série de premiações no âmbito da responsabilidade social, mostrando o aumento dessa temática no contexto brasileiro, bem como com a criação de diversas entidades vinculadas ao tema.

Assim, entende-se que o tema é relativamente novo no contexto brasileiro e que foi desenvolvido com base nas teses mundiais a respeito da temática. Houve uma série de pressões por parte de autores internacionais, o que fez com que as empresas buscassem a incorporação dessa temática a seu plano de atuação. Atualmente, a maioria das empresas brasileiras realiza ações baseadas na Responsabilidade Social Corporativa e há diversas entidades e premiações que fiscalizam, incentivam e promovem essas atividades.

## **2.2 Conceito de Responsabilidade Social Corporativa**

Responsabilidade Social Corporativa (RSC), ou Responsabilidade Social Empresarial (RSE), é um conceito que ainda está em fase de desenvolvimento e consolidação. Entende-se que não existe um conceito único e formal, mas uma diversidade de pontos de vista particulares sobre o tema. Serão agora apresentados diversos conceitos objetivando criar um conceito para ser utilizado como base para a presente pesquisa.

Inicialmente cabe demonstrar as ideias de Pinto (2012, p.711-712), que apresenta exemplos de como a Responsabilidade Social Corporativa pode ser compreendida pelas empresas, tendo por base Duarte e Dias (1986). Nesse sentido, afirma que este

(...) termo pode representar a ideia de obrigação legal; de imposição de padrões mais altos de comportamento; de prática social, papel social e função social; designando um comportamento eticamente responsável; ou até mesmo significando Filantropia. (PINTO, 2012, P.711-712 *apud* DUARTE E DIAS, 1986)

Percebe-se, desde logo, que a Responsabilidade Social Corporativa possui uma ideia de obrigação legal ligada a práticas sociais baseadas em comportamentos eticamente responsáveis, chegando ao limiar da filantropia.

Segundo Melo Neto e Fróes (2004, p.42 *apud* Pimenta, Gobbo e Walter, 2012), é importante, para uma organização, a definição do foco de atuação, estratégia e seu papel principal. Com o intuito de, com base nesses fatores, estabelecer sua própria visão de responsabilidade social.

Observa-se que a empresa, após definir a base em que irá atuar e quais serão sua estratégia e sua principal função, migra para a fase de estipular sua visão de responsabilidade social. A existência de empresários comprometidos com a atuação ética e com a contribuição para o desenvolvimento econômico beneficia tanto a qualidade de vida de seus funcionários, quanto a da sociedade em geral. (ARAÚJO, 2006 *apud* TOLDO, 2002, p.82)

Nessa perspectiva, há autores que, colocados em debate, podem contribuir para o entendimento das diversas faces e conceitos da Responsabilidade Social Corporativa. Bittencourt e Carrieri (2005, p.13) entenderam a definição de RSC de Friedman (1988) implica em que “a única responsabilidade social dos negócios é maximizar os lucros nas regras do jogo”. Ou seja, a conduta da empresa seguir conforme os preceitos legais, sem necessidade de nenhuma ação gerencial discricionária, conforme simplificação feita por Filho (2002, p.55).

Em contrapartida, Filho (2002, p. 56) apresenta o resumo de Paine (1994) sobre a relação entre as dimensões éticas e legais. Ele afirma que é equivocado considerar apenas os aspectos legais no direcionamento do escopo das questões éticas do dia a dia da empresa. O que é legal nem sempre é ético.

Bertoncello e Júnior (2007, p.71-73) também expõem o conceito de Ashley (2002, p.98), no qual a organização assume obrigações de caráter moral, além das estabelecidas em lei, ainda que não vinculadas diretamente às suas atividades, mas que contribuam para o desenvolvimento sustentável da sociedade. Isso posto, observa-se que a Responsabilidade Social Corporativa compreende não só as atividades obrigatórias por lei, mas também outras atividades de caráter ético e solidário.

Araújo (2006) entende que é importante observar a responsabilidade corporativa de modo a verificar se os programas realizados são feitos por direito

ou por solidariedade das empresas. Explica, com base em Bueno & cols. (2002), que, ao analisar as atividades realizadas pela empresa, é importante observar se o programa está oferecendo algo que é considerado direito público dos indivíduos afetados, já que pelas atividades fins da empresa, ela não está realizando atividades de caráter solidário e sim uma espécie de justiça social. Os exemplos citados são o oferecimento de empregos, programas de preservação ao meio ambiente e promoção de condições seguras de trabalho. Nessas atividades, a empresa estaria oferecendo serviços ditos obrigatórios e com fins empresariais. Já as atividades que ultrapassam essas obrigações podem ser consideradas atuações sociais e caracterizadas como solidárias.

Araújo (2006) ainda complementa, com base em Corrêa & Medeiros (2003), que o cumprimento de suas obrigações legais não deve ser considerado como atuação socialmente responsável e apenas como mais uma obrigação contratual.

Por outro lado, há autores que rejeitam a ideia de responsabilidade social corporativa. Sousa (2006, p.8) apresenta o ponto de vista de Friedman *apud* Tenório (1985, p.15) em que os altos funcionários das empresas e os líderes trabalhistas possuem responsabilidades que vão além de suas atividades fins, uma responsabilidade social. Essa ideia vai de encontro à concepção da economia livre, em seu caráter e natureza, uma vez que nesse modelo só há a responsabilidade social do capital. Tendo isso em mente, o autor entende que a única responsabilidade social da corporação deve ser maximizar os lucros, fazendo tanto dinheiro quanto possível para seus acionistas (desde que de acordo com as regras éticas e legais da sociedade).

Conforme Pachi e Arbex (2007, p.5), o conceito de Responsabilidade Social Corporativa, adotado por uma série de grandes empresas, está diretamente associado com a relação entre a empresa e seus *stakeholders*, seja em curto ou em longo prazo. Esse público é constituído por várias organizações de interesses (civis, sociais e ambientais), bem como pelo seu público interno, acionistas e clientes.

Em vista disso, pode-se entender que a Responsabilidade Social Corporativa é a capacidade de a empresa ouvir os interesses dos diferentes *stakeholders* (ou partes interessadas, isto é, acionistas, funcionários, empregados, fornecedores, consumidores, comunidade, governo, meio

ambiente, entre outros), e não apenas dos acionistas ou proprietários, e conseguir incorporá-los às estratégias da empresa. Nesse sentido,

A noção de responsabilidade social empresarial decorre da compreensão de que a ação das empresas deve, necessariamente, buscar trazer benefícios para a sociedade, propiciar a realização profissional dos empregados, promover benefícios para os parceiros e para o meio ambiente e promover retorno para os investidores. (ARAÚJO, 2006 *apud* Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social)

Na prática, isso corresponderia a ações voltadas, por exemplo, à fabricação de produtos ambientalmente responsáveis, produtos destinados a grupos específicos (deficientes, crianças, etc.), entre outros. Ou seja, trata-se de, voluntariamente, utilizar recursos da corporação para solucionar problemas sociais (BERTONCELLO E JÚNIOR, 2007, p.73).

Pachi e Arbex (2007, p.5-6) frisam também que a responsabilidade social vai além da postura legal da empresa, da prática filantrópica ou do apoio à comunidade. Significa mudança de atitude e uma gestão empresarial focada na qualidade das relações e na geração de valor para todos. Deste modo, com a finalidade de facilitar o entendimento do conceito, a RSC foi organizada por esses autores em sete indicadores analisados ao se estudar o tema:

a) Valores, transparência e governança; b) Público interno; c) Meio ambiente; d) Fornecedores; e) Consumidores/clientes; f) Comunidade; g) Governo e sociedade. (PACHI e ARBEX, 2007, p.5)

Portanto, para a realização de uma análise completa e profunda a respeito da Responsabilidade Social Corporativa, é primordial que sejam observados todos esses sete indicadores em conjunto. Nesse estudo, entretanto, foi analisado principalmente o indicador “público interno”.

Com base no anteriormente elencado, entende-se, para os propósitos do trabalho, que a Responsabilidade Social Corporativa é um compromisso voluntário da empresa com a sociedade, que vai além de suas obrigações legais e éticas e de suas atividades fins, com objetivo de beneficiar a comunidade em que está inserida, proporcionando uma mudança e melhoria social.



## 2.3 Acepções da Responsabilidade Social Corporativa

Pimenta, Gobbo e Walter (2012) citam Melo Neto e Fróes (2004, p.29), trazendo as diversificações das ações sociais e em que contexto essas podem se relacionar a diversas áreas como trabalho, cidadania e justiça. Nessa concepção, essas ações podem ser desenvolvidas por projetos sociais, empreendimentos engajados na busca de soluções de problemas que atingem populações e grupos sociais, ou por ações comunitárias, relacionadas à participação da empresa em programas ou campanhas promovidas pelo governo, pela comunidade ou outras entidades filantrópicas.

Desta forma, a Responsabilidade Social Corporativa abrange tanto relações de tratamento adequado aos funcionários e um bom relacionamento com clientes e fornecedores quanto ações sociais. Busca-se autossustentabilidade entre grandes e pequenas comunidades, sendo essa uma necessidade da organização, visto que a consciência social empresarial é uma forma de reconhecimento de que os problemas sociais afetam negativamente o desenvolvimento de suas atividades empresariais. (PIMENTA, GOBBO e WALTER, 2012 *apud* MELO NETO & FROES, 2004).

Em relação às concepções de responsabilidade social aderidas pelas empresas, Pimenta, Gobbo e Walter (2012) novamente citam Melo Neto e Fróes (2004, p.39), afirmando que essa pode ser entendida como comportamento empresarial ético e responsável; um conjunto de valores; como estratégia empresarial de relacionamento, de marketing institucional, de valorização das ações da empresa, de recursos humanos, de valorização dos produtos e serviços, social de inserção na comunidade, social de desenvolvimento da comunidade, de integração social; como promotora da cidadania individual e coletiva; como exercício da consciência ecológica; e de capacitação profissional.

Assim sendo, entende-se que a Responsabilidade Social Corporativa funciona tanto em prol da sociedade quanto em prol da empresa, com a realização de ações sociais que visem melhorar a comunidade na qual a empresa está inserida, bem como promoção e valorização da própria empresa nos âmbitos interno e externo.

## 2.4 Responsabilidade Social Corporativa e Filantropia

Muitos outros conceitos vêm à cabeça quando se pensa em Responsabilidade Social Corporativa, como caridade, filantropia e voluntariado. Isso faz com que seja essencial para a análise deste trabalho conceituar RSC e sua diferença de filantropia.

### 2.4.1 Diferenciação entre RSC e Filantropia

Sousa (2006, p.19) entende como filantropia a prática de atos de caridade, benfeitoria, dedicação humana e altruísmo, que, no contexto empresarial, seria a atitude passiva da empresa ao promover campanhas de doações, uma vez que esta não estaria obrigada a contribuir com a solução dos problemas da comunidade em que se insere.

Deste modo, a autora entende, tendo como referência Schvarstein (2004), que a filantropia possui um caráter assistencialista, podendo ser realizada de forma temporária, mediante doações eventuais para solucionar problemas emergenciais, ou permanente, por campanhas periódicas. Nesse aspecto,

Campanhas e promoções de caráter filantrópico, como o recolhimento de donativos, costumam ser episódios de eficácia limitada, e colocam seus beneficiários em posição de meros receptores de recursos e doação. (SOUSA, 2006, p.19 *apud* GRAJEW, 2002b)

Assim, observa-se que a filantropia acaba sendo um ato isolado que, muitas vezes, pode vir a se esgotar em uma única assistência, não promovendo formas de seus destinatários ascenderem e saírem da situação de receptores de doações e, por isso, essas ações têm um caráter limitador. Cabe, nesse âmbito, diferenciar a Responsabilidade Social Corporativa de Filantropia, a fim de desconstituir a concepção, no imaginário comum, de que ambos constituem a mesma atividade.

Como já elucidado, a filantropia abrange atividades de caráter altruístico e assistencialista, em que são realizadas campanhas periódicas ou esporádicas de doações. Já a RSC, de acordo com Sousa (2006, p.20), possui uma abrangência maior, incorporando temas relacionados a códigos de ética, práticas

de governança corporativa, compromissos públicos, gestão e prevenção de riscos, bem como outros mecanismos importantes para a sociedade, estendendo-se por toda a cadeia produtiva, sendo que as campanhas para o público constituem apenas uma das atividades realizadas pela empresa.

Assim sendo, observam-se as primeiras diferenças entre RSC e filantropia, uma vez que a RSC encontra-se em um terreno muito mais amplo de ações e temas que a filantropia. Nesse sentido,

As ações de filantropia correspondem à dimensão inicial da responsabilidade social. Sua principal característica é a benemerência do empresariado que se reflete nas doações que faz a entidades assistenciais. (SOUSA, 2006, p.20 *apud* MELO NETO E FROES, 1999)

Sousa (2006, p.20 *apud* Melo Neto e Froes, 2001) apresenta as principais diferenças entre os dois conceitos. Afirma que a filantropia consiste em ações individuais e voluntárias de base assistencialista, cujo objetivo é a potencialização da caridade, estando restrita a empresários abnegados, que prescindem gerenciamento e é realizada por decisão individual. Já a RSC é uma ação coletiva de base estratégica, com a finalidade de fomentar a cidadania, possuindo uma extensão universal, que demanda gerenciamento e é realizada por meio de uma decisão consensual.

Nesse contexto, os programas sociais assistencialistas possuem a característica de diminuir a intensidade dos efeitos, mas não chegam a tratar a verdadeira causa:

A caridade não exige da empresa controles para avaliar em que os recursos doados estão sendo empregados e por esse motivo, muitas vezes a filantropia é a opção de ação social de muitas empresas. (SOUSA, 2006,p.20)

Assim, muitas empresas preferem realizar atos de caridade pela facilidade de realização. Entretanto, Sousa (2006, p.20-21 *apud* Azambuja, 2001) alerta para o fato de que a realização de um ato filantrópico não deve eximir a preocupação da empresa com outras questões éticas, como o meio ambiente e a condição de seus funcionários, dado que uma ação que beneficie a sociedade não se consolida se, ao mesmo tempo, a empresa estiver promovendo ou financiando atividades que não estejam de acordo com preceitos éticos, ambientais e trabalhistas.

Santos (2003, p.20) cita Maia (2002) para diferenciar filantropia de responsabilidade social. Entende que filantropia está ligada a ação social,

praticada de forma sistemática ou isolada, que não tem relação com a visão da empresa e seu planejamento estratégico. Assim sendo, não seriam classificadas como responsabilidade social ações esporádicas ou gestos de caridades que não estiverem relacionados à estratégia da empresa. Outra diferenciação apontada é em relação à divulgação, pois na filantropia as atividades realizadas não são associadas à empresa. Já no caso da RSC, busca-se aumentar as iniciativas sociais e, assim, as ações realizadas são relacionadas à imagem da empresa. (SANTOS, 2003, p.20, *apud* MOROSINI e ARAUJO, 2002)

Com base em Grajew (2001), Santos (2003, p.20-21) entende que o conceito de responsabilidade social está em expansão, ultrapassando o conceito de filantropia e se tornando uma relação socialmente compromissada da empresa com a sociedade, com abrangência a todas as relações da empresa. Nesse sentido,

A filantropia trata basicamente da ação social externa da empresa, tendo como beneficiário principal a comunidade em suas diversas formas (conselhos comunitários, organizações não-governamentais, associações comunitárias etc.) (...) A responsabilidade social foca a cadeia de negócios da empresa e engloba preocupações com o público maior (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente), cujas demandas e necessidades a empresa deve buscar entender e incorporar em seu negócio. Assim, a responsabilidade social trata diretamente dos negócios da empresa e como ela os conduz. (SANTOS, 2003, p. 21 *apud* Instituto Ethos, 2002a)

Logo, nessa concepção, enquanto a filantropia está pautada nas atividades externas da empresa, a responsabilidade social estaria pautada no âmbito interno, priorizando relações e envolvendo demandas e necessidades empresariais.

Santos (2003, p.21) prossegue em seu raciocínio, agora fundamentado em Dubrin (1998), em que diz que a concepção de empresa está se modificando e se aproximando do conceito de empresa socialmente responsável, em que suas metas são o atendimento das demandas da sociedade e a atuação empresarial está associada a uma atuação social, de modo a contribuir com o desenvolvimento sustentável da nação em que se insere. Nessa perspectiva, o conceito de responsabilidade social encontra-se ampliado além da ética e do impacto da atuação da empresa na sociedade e no meio ambiente, de forma que a empresa teria obrigações para a sociedade e não só para seus acionistas e proprietários. Desta maneira,

Responsabilidade social é a obrigação administrativa de tomar atitudes que protejam e promovam os interesses da organização juntamente com o bem-estar da sociedade como um todo (...) reconhecer que tais obrigações existem, tem necessariamente, um impacto sobre o processo de administração estratégica. (SANTOS, 2003, p.21 *apud* CERTO E PETER, 1993, p.21)

Assim sendo, a responsabilidade social pode ser considerada uma obrigação moral da empresa com a sociedade que produz impactos na sua administração. Essa pode ser benéfica para a empresa, aumentando sua competitividade em relação às concorrentes, mas caso seja feita de forma incorreta ou relapsa pode acabar comprometendo a competitividade da organização. De todo modo, essa pode ser vista como uma forma da empresa prestar contas com a sociedade, dando um retorno após a utilização de suas matérias primas. (SANTOS, 2003, p.21)

Santos (2003, p.21) apresenta, com base em Certo e Peter (1993), os grupos de interesse que estão envolvidos no processo de prestação de contas da empresa, entendendo que a empresa possui responsabilidades e obrigações para com ditos grupos:

Os acionistas ou proprietários, para quem devem aumentar o valor da empresa; os fornecedores de materiais e revendedores de produtos; os emprestadores de capital, para reembolsá-los; as agências do governo e a sociedade, para obedecer as leis; os grupos políticos, para considerar seus argumentos; os empregados e sindicatos, para garantir ambientes seguros de trabalho e reconhecer seus direitos; os consumidores, para fornecer e comercializar eficientemente produtos seguros; os concorrentes, para evitar práticas que desvirtuem o comércio; a comunidade local e a sociedade como um todo, para evitar práticas que prejudiquem o ambiente. (SANTOS, 2003, p.21 *apud* CERTO E PETER, 1993)

A responsabilidade social pode ser utilizada como ferramenta de gestão, trazendo motivação para os funcionários da empresa, incorporando à empresa o conceito de empresa-cidadã, cuja atuação encontra-se compromissada à promoção da cidadania e o desenvolvimento da sociedade, e atuando de forma diversa à dos seus concorrentes, investindo recursos em projetos de interesse público. Desta maneira, a empresa faz com que seus consumidores a admirem e aumentem sua confiança, visto que cria uma imagem de excelência ao atuar em conjunto com a sociedade. (SANTOS, 2003, p.22 *apud* MELO NETO e FROES, 2001, p.100)

Nessa perspectiva, a responsabilidade social pode ajudar a empresa no acesso a capital de investidores, no aumento das vendas, no reforço da visibilidade da marca, na atração e manutenção de uma força de trabalho

produtiva, no gerenciamento de riscos e no processo de tomada de decisões. (SANTOS, 2003, p.22 *apud* Business for Social Responsibility)

Santos (2003, p.22), citando Melo Neto e Froes (2001), afirma que a gestão da responsabilidade social pode ocorrer na dimensão interna ou externa, sendo que a primeira se dá com foco nos funcionários e suas famílias e a segunda, com a comunidade em que se insere e até com toda a sociedade. Ao atuar nessas duas esferas, a empresa se torna uma empresa-cidadã, uma vez que está exercendo sua cidadania empresarial, momento em que todos os grupos de interesse estão presentes em sua atuação.

Cabe ressaltar que Melo Neto e Froes (2001), mencionados por Santos (2003, p.22), consideram a responsabilidade social interna uma prioridade, uma vez que a priorização de atividades externas em detrimento à melhora do quadro funcional pode gerar desmotivação e descontentamento por parte dos funcionários:

Da mesma forma, a professora MARIA CECÍLIA COUTINHO ARRUDA, citada por ASHLEY (2002), acredita que é incoerente a empresa desenvolver grandes projetos assistenciais para a comunidade e não tratar bem seus funcionários. Uma empresa responsável é aquela que ouve os interesses de todos os segmentos da sociedade, como acionistas, funcionários, fornecedores, prestadores de serviços, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente, e busca atendê-los. A empresa socialmente responsável não atende somente as demandas de seus acionistas ou proprietários, mas de todos os agentes com quem interage. (SANTOS, 2003, p.22)

Ou seja, o propósito de se tornar uma empresa responsável envolve uma gestão que beneficie, primeiramente, seus funcionários, criando condições boas e motivadoras dentro da empresa, bem como a implementação de projetos externos visando escutar e contribuir com os anseios da sociedade. A ideia é uma gestão que seja benéfica a todos os envolvidos, sejam funcionários, acionistas, proprietários ou membros de todos os segmentos da sociedade.

Por conseguinte, pode-se utilizar a responsabilidade social como forma de motivar os funcionários e fortalecer a empresa, tendo em vista que cada vez mais o modelo de empresa-cidadã tem sido valorizado por clientes e consumidores e pelos próprios funcionários. (SANTOS, 2003, p.22)

Logo, pode-se entender a partir de Santos (2003, p.25) que a responsabilidade social difere da filantropia em diversos aspectos. Entretanto o ponto principal é que a filantropia é uma porta de entrada para a responsabilidade social. Essa envolve a atitude da empresa de conseguir ouvir,

compreender e satisfazer as diversas necessidades e expectativas dos grupos envolvidos em seus trabalhos, de modo que a motivação para o exercício de atividades pautadas na responsabilidade social é dada por um sentimento de dever, enquanto as ações filantrópicas são motivadas por razões humanitárias. Nesse sentido,

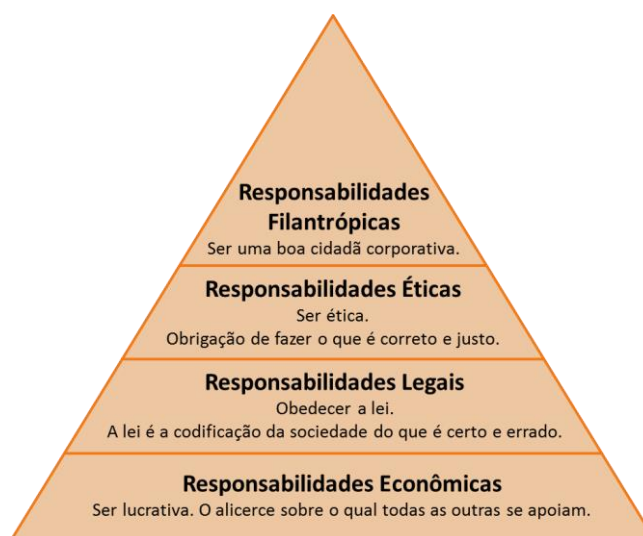
As ações de filantropia são isoladas e reativas, e na maioria das vezes trata-se de opção pessoal do dirigente, enquanto os compromissos de responsabilidade social compreendem ações pró-ativas, integradas, inseridas no planejamento estratégico e na cultura da organização e envolvem todos os colaboradores. O conceito de responsabilidade social é bastante amplo, e como consequência, a avaliação do grau de responsabilidade social de uma organização não é uma tarefa simples. (SANTOS, 2003, p.25)

Portanto, compreende-se que a Responsabilidade Social Corporativa possui um terreno mais amplo do que filantropia e, além disso, são ações que possuem maior integração no planejamento estratégico, na gestão e na cultura organizacional. Essas ações envolvem todos os membros da organização, no âmbito interno, e os membros da comunidade, no âmbito externo, produzindo uma enorme rede de apoio à sociedade. Essa atuação pode ser entendida como uma prestação de contas ou até uma obrigação perante à sociedade. De todo modo, a atuação responsável da empresa a aproxima do conceito de cidadã, que possui enorme prestígio na sociedade e pode ampliar as vantagens competitivas da empresa.

O mais importante, contudo, é observar se a responsabilidade social está sendo realizada de forma correta, dado que, ao mesmo tempo que pode produzir benefícios à empresa, pode ser maléfica se for realizada incorretamente.

## **2.5 Os quatro tipos de Responsabilidade Social Corporativa**

Carroll (1991, P.40-42) apresenta um modelo que sugere que há quatro tipos de responsabilidades sociais corporativas: econômica, legal, ética e filantrópica. Essas podem ser retratadas como uma pirâmide que apresenta as frequências com a qual os gerentes lidam com cada um dos aspectos, conforme ilustra a Figura 1.

**Figura 1- Pirâmide de Carroll**

Fonte: Pirâmide de Carroll adaptada, tradução livre. (CARROLL, 1991, p.42)

De acordo com Carroll (1991, p.40-42) a responsabilidade econômica localiza-se na base da pirâmide, sustentando as outras. Historicamente, as organizações empresariais foram criadas como entidades econômicas projetadas para prover bens e serviços para a sociedade e para obter um lucro aceitável no decorrer do processo. É importante que a empresa se comprometa a ser o mais lucrativa possível e que atue de forma a maximizar os lucros dos acionistas.

A responsabilidade legal é a segunda camada da pirâmide. As responsabilidades legais incorporam noções éticas estabelecidas pelo legislador. A sociedade espera que o negócio opere obedecendo às leis e regulamentos e que ele forneça bens e serviços que ao menos atendam às mínimas exigências legais. (CARROLL, 1991, p.41)

Embora as responsabilidades legais e econômicas também incorporem preceitos éticos, as responsabilidades éticas – a próxima camada da pirâmide – compreendem as atividades e práticas que são esperadas ou proibidas pela sociedade, apesar de não estarem prescritas na lei. As responsabilidades éticas abrangem valores novos e emergentes que a sociedade espera das organizações, embora a lei ainda não os exija. Ou seja, representam padrões e expectativas em níveis mais altos do que os exigidos pela legislação. (CARROLL, 1991, p.41)



É importante atuar conforme as expectativas morais e éticas da sociedade, bem como reconhecer e respeitar as normas sociais emergentes. É importante também reconhecer que a integridade da corporação e o comportamento ético vão além do mero cumprimento das leis e dos regulamentos. (CARROLL, 1991, p.41)

No último nível da pirâmide, as responsabilidades filantrópicas abarcam as atitudes que a empresa tem em resposta às expectativas da sociedade de que os negócios sejam bons cidadãos. Isso inclui se engajar ativamente em ações ou programas de promoção ao bem estar ou de filantropia, tais como contribuições financeiras para artes, educação ou para a comunidade. (CARROLL, 1991, p.42)

A grande diferença entre as responsabilidades ética e filantrópica é que a ausência da segunda não é considerada antiética pela sociedade. Assim, a filantropia é mais discricionária ou voluntária, embora a comunidade deseje que as empresas contribuam para os programas humanitários. (CARROLL, 1991, p.42)

Desta forma, observa-se que, atuando em congruência com as quatro responsabilidades citadas, é possível obter uma forma geral de atuação responsável corporativa, o que pode contribuir bastante em vários aspectos internos e externos à empresa. Nessa perspectiva, cabe analisar os ganhos decorrentes da Responsabilidade Social Corporativa, como também as perdas que podem vir com a falta dessa. (CARROLL, 1991, p.42)

## **2.6 RSC como estratégia de diferenciação e desenvolvimento da reputação da empresa**

A empresa que adota posturas éticas e compromissos sociais com a comunidade gera um diferencial competitivo e uma sustentabilidade no longo prazo. Em teoria, os consumidores valorizariam produtos de empresas com tais comportamentos. Lourenço e Schroder (2003, p.3) citam Chiavenato (1999), que explica a existência de uma tendência do consumidor em escolher uma empresa que assume uma postura de integração social e contribuição para a sociedade, em detrimento a empresas voltadas para si próprias.

Filho (2002, p.60), com base em Gray & Balmer (1998) e Andriof & McIntosh (2001), afirma que, com a globalização crescente, manter uma reputação favorável pode se tornar determinante para a sobrevivência das empresas. Além disso, a reputação da empresa na visão do público se transformou em diferencial competitivo para as organizações, sendo de grande importância para que a corporação atinja seus objetivos, conforme sugere resultado de pesquisa feita pela revista *Chief Executive*, na qual perguntou-se a executivos de grandes empresas americanas sobre a importância da reputação da empresa para o atingimento dos seus objetivos empresariais estratégicos e “Muito importante” correspondeu a 96% das respostas (FILHO, 2002, p-60-61 *apud* WINKLEMAN, 1999).

Lourenço e Schroder (2003, p.3) apresentam outra pesquisa de opinião realizada pela empresa de consultoria Pricewaterhouse Coopers, que contou com a resposta de 1.161 executivos-chefes de corporações na Europa, Ásia e Américas. De acordo com essa pesquisa,

68% dos entrevistados concordam que a responsabilidade social das empresas é vital para a lucratividade de todas elas (...) 60% dos executivos não acreditam que a responsabilidade social corporativa deva assumir prioridade menor no atual clima econômico (LOURENÇO e SCHRODER, 2003, p.3 *apud* PASSOS, 2002).

Filho (2002, p.61) entende que, cada vez mais, uma maior parte do esforço dos executivos das empresas se volta para gerenciar a identidade corporativa e para monitorar a reputação de suas empresas. Vários autores sugerem que o “capital social reputacional” da empresa pode ter efeito nas vendas e afeta o seu valor de mercado, devido à publicidade negativa (FILHO, 2002, p.63 *apud* JONES & RUBIN, 1999). Os *stakeholders*, em geral, tendem a repreender as empresas que não são socialmente responsáveis. Por outro lado, a boa reputação pode aumentar a demanda para os produtos desta empresa que é socialmente responsável, conforme Filho (2002, p.64), com base em Schwartz (*apud* JONES e RUBIN).

Ao observar o modelo de criação de valor a partir de ações de responsabilidade social, Filho (2002, p.89-90) destaca os ensinamentos de Fombrun (2000), dos quais se depreende que não é possível correlacionar diretamente o desempenho social e o desempenho financeiro da organização, pois as atividades sociais não tem um impacto direto no desempenho financeiro,

mas afetam o capital reputacional e, conseqüentemente, o valor financeiro dos ativos intangíveis da empresa.

As atividades filantrópicas se inserem na visão da teoria dos *stakeholders*, segundo a qual as empresas têm responsabilidades sociais para com um grande conjunto de agentes, entre eles as comunidades que se beneficiam das ações filantrópicas da empresa (FILHO, 2002, p. 90-91).

Resumidamente, conforme elucidado por Filho (2002, p. 91-92), a teoria dos *stakeholders* aplicada à gestão envolve a alocação de recursos empresariais e seus impactos nos diversos grupos de interesse, sejam eles internos ou externos à empresa. A doutrina dessa teoria é baseada na ideia de que o resultado final da empresa deve levar em consideração não somente os resultados dos acionistas, mas a otimização dos retornos de todos os *stakeholders* envolvidos. A teoria dos *stakeholders*, de acordo com Filho (2002, p.92), citando Wood (1991 *apud* JONES, M., 1999), justificaria as ações de responsabilidade social.

Cumprir destacar que o fato de uma empresa atuar com direcionamento para a responsabilidade social não implica em abandono dos objetivos econômicos corporativos, nem em desatendimento aos interesses dos acionistas e proprietários. Ao contrário, a empresa é socialmente responsável quando desempenha na sociedade seu papel econômico, com a produção de bens e serviços, a geração de empregos e com o retorno para os acionistas, sempre respeitando a lei e as condutas éticas. Mas só isso não é suficiente: as empresas são responsáveis pelos efeitos de sua operação e atividades na sociedade. (FILHO, 2002, p.95 *apud* BORGER, 2001)

## **2.7 Conseqüências empresariais da RSC**

### **2.7.1 Ganhos decorrentes da RSC**

Conforme Lourenço e Schroder (2003, p.16), há uma série de oportunidades que são advindas da implementação da Responsabilidade Social Corporativa, tais como: apoio dos consumidores e da sociedade, fidelização de

clientes, preferência de investidores internacionais, bom clima organizacional, recrutamento e retenção de pessoas talentosas, conquista de maior espaço na mídia, reconhecimento público, melhora da imagem da empresa, entre outros. Os autores ainda apresentam os ganhos que Guedes (2000) considera como parte do retorno social institucional empresarial:

Em imagens e em vendas, pelo fortalecimento e fidelidade à marca e ao produto; aos acionistas e investidores, pela valorização da empresa na sociedade e no mercado; em retorno publicitário, advindo da geração de mídia espontânea; em tributação, com as possibilidades de isenções fiscais em âmbitos municipal, estadual e federal para empresas patrocinadoras ou diretamente para os projetos; em produtividade e pessoas, pelo maior empenho e motivação dos funcionários; e os ganhos sociais, pelas mudanças comportamentais da sociedade. (LOURENÇO E SCHRODER, 2003,p.16)

Lourenço e Schroder (2003, p.16) expõem os resultados da pesquisa “*Estratégias de empresas no Brasil: atuação social e voluntariado*”, do CEATS-USP, Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor da Universidade de São Paulo, a qual mostra que a Responsabilidade Social Corporativa traz expressivos ganhos para as empresas. Participaram da pesquisa 273 companhias estatais e privadas, de tamanhos pequeno, médio e grande, de nove estados e do Distrito Federal, entre os meses de fevereiro e junho de 1999. Os resultados apontam que o investimento em ações sociais melhora em 79% a imagem institucional da corporação e aumenta em 74% suas relações com a comunidade. Quanto à motivação e produtividade dos funcionários, observou-se melhora de 34%. O envolvimento do funcionário na empresa ampliou em 40%. Com relação ao desenvolvimento de conhecimentos, técnicas e habilidades dos funcionários, observou-se incremento de 52% (LOURENÇO E SCHRODER, 2003, p.16-17 *apud* FISCHER e FALCONER, 1999, p.39-40).

Por conseguinte, é perceptível que a responsabilidade social deve ser encarada como um investimento, e não como um encargo. Os ganhos empresariais obtidos podem ser revertidos em valores econômicos diretos. O comprometimento social deixou de ser puramente filantrópico e passou a ser estratégico para as empresas: passou a ser fundamental.

## 2.7.2 Perdas decorrentes da falta de RSC

Obviamente, a falta de responsabilidade gera retornos opostos com relação aos retornos sociais apresentados no tópico anterior. Assim, Lourenço e Schroder (2003, p.23) afirmam que uma empresa antiética e que não é socialmente responsável pode ter diversas perdas empresariais, como as seguintes:

Má imagem e diminuição nas vendas, pelo enfraquecimento e boicote à marca e ao produto; quedas das ações e afastamento dos investidores, pela desvalorização da empresa na sociedade e no mercado; publicidade negativa, advinda da geração na mídia de denúncias a propagandas contrárias às ações da empresa; reclamações de clientes e perda de futuros consumidores, devido à propaganda enganosa e à falta de qualidade e segurança dos produtos; pagamentos de multas e indenizações, ocasionadas por desastres ao meio-ambiente, danos físicos e morais aos funcionários e consumidores, desobediência às leis e escândalos econômicos e políticos; baixa produtividade, pela maior exploração, insatisfação ou desmotivação dos empregados. (LOURENÇO E SCHRODER, 2003, p. 23)

Lourenço e Schroder (2003, p.27), como forma de exemplificar esses resultados negativos, apresentam a pesquisa “*Responsabilidade Social das Empresas – Percepção do consumidor brasileiro*” que ilustrou como o consumidor brasileiro é influenciado pelas práticas empresariais. Perguntou-se aos entrevistados quais atitudes da empresa fariam com que ele jamais adquirisse os produtos ou serviços da mesma. Os resultados mostraram que, das pessoas não voltariam a comprar ou usar seus serviços, 49% seriam no caso de propaganda enganosa; 43% se a empresa tivesse causado danos físicos ou morais aos seus trabalhadores; 42% se a empresa tiver colaborado com políticos corruptos; 32% se a empresa tiver vendido produtos nocivos à saúde dos consumidores; 32% se são colocados mulheres, crianças ou idosos em situações constrangedoras em suas propagandas; 28% se a empresa utiliza mão-de-obra infantil; 27% se a empresa polui o ambiente; 22% se a empresa sonega impostos; 13% se a empresa provoca o fechamento de pequenos empresários regionais/locais; e 11% no caso de empresas que subornaram agentes públicos. (LOURENÇO E SCHRODER, 2003, p. 27)

Portanto, conforme Lourenço e Schroder (2003, p.27), é nítido que as empresas precisam dar importância às relações com seus *stakeholders*, pois,

nos últimos anos, essas relações se tornaram uma forma de estratégia financeira e de sobrevivência da empresa.

Destarte, podem acabar sofrendo prejuízos no longo prazo empresas que adotem comportamentos antiéticos, como destruição do meio-ambiente, deterioração da saúde mental e física dos funcionários, violação às leis, propaganda enganosa, etc.

## **2.8 Motivações para o voluntariado**

A respeito das motivações que o indivíduo tem para a realização do trabalho voluntário, Clary et al. (1998, p. 1517-1518) propuseram um conjunto de seis fatores motivacionais para o voluntariado, que são: Valores, abrangendo motivações relacionadas à expressão de valores relativos à preocupação altruísta e humanitária com os outros; Compreensão, abarcando motivações relacionadas ao processo de aprendizado e a chance de ampliar e praticar seus conhecimentos, competências e habilidades que, caso contrário, estariam adormecidas; Social, quando a motivação se dá voltada à preocupação em promover socialização com outras pessoas; Carreira, neste fator a motivação se dá basicamente pelos benefícios relacionados à carreira e à evolução profissional que podem ser adquiridos por meio do trabalho voluntário; Autopreservação, abrangendo motivações que envolvem processos associados ao ego do indivíduo; e Crescimento Pessoal, fator que envolve motivações relacionadas a processos de desenvolvimento pessoal e autoestima.

### 3 METODOLOGIA

Para concretizar os objetivos do trabalho, foi realizado um estudo de caso nas unidades de Brasília e Manaus da empresa Ambev, por intermédio do qual foram questionados funcionários a respeito de sua participação em ações voluntárias promovidas pela empresa.

A Ambev S/A surgiu em 1999, da fusão das cervejarias Brahma e Antarctica. Hoje, a Ambev é parte da Anheuser-Busch Inbev N.V/S.A (ABI), maior grupo cervejeiro do mundo. Além disso, tem como visão “*ser a melhor empresa de bebidas, unindo as pessoas por um mundo melhor*”.<sup>2</sup>

Para conquistar essa visão, a empresa tem iniciativas em três dimensões: meio ambiente, consumo responsável e sociedade. Nesse âmbito, realiza atividades buscando eficiência no uso de recursos naturais, promove ações em defesa das práticas de consumo responsável e investe em projetos focados na responsabilidade e no desenvolvimento social.

É neste contexto que se insere o Bem Ambev, programa de voluntariado criado em 2013, com objetivo de motivar os funcionários a atuarem em causas de interesse da sociedade e em sintonia com os projetos socioambientais da empresa. Foram formados comitês gestores em mais de 20 unidades da empresa pelo Brasil, que coordenam e executam atividades ligadas às três iniciativas, além de auxílio às comunidades em situações de catástrofes e emergências. Estima-se que foram desenvolvidas mais de 100 ações anuais beneficiando por volta de 40 mil pessoas em todo o País.<sup>3</sup>

Este trabalho visa, portanto, analisar a participação dos funcionários no programa Bem Ambev dentro dos contextos da Responsabilidade Social Corporativa e da empresa. Deste modo, dadas as primeiras informações a respeito da empresa estudada e uma visão geral da Responsabilidade Social Corporativa (RSC), partiu-se para o problema de pesquisa.

Em vista disso, esperou-se identificar a forma com que se dá a participação dos funcionários nas atividades socioambientais voluntárias, no

---

<sup>2</sup> Informações disponíveis em <http://www.ambev.com.br>, acessado em 17/06/2016, às 22:54.

<sup>3</sup> Informações disponíveis em <http://www.ambev.com.br/sustentabilidade/desenvolvimento/>, acessado em 18/06/2016, às 15:29.

sentido dos fatores que os motivam, os incentivos para tal e o perfil dos funcionários participantes.

Portanto, foi realizado um breve e sistemático relato bibliográfico a respeito da Responsabilidade Social Corporativa, como forma de contextualizar o tema, servindo como base para a pesquisa. Em seguida, uma pesquisa descritiva, tendo como base os estudos e conceitos dos seis fatores motivacionais de Clary et al. (1998), com características de estudos descritivos e de pesquisa de motivação. O intuito desses foi descrever as características do grupo estudado para traçar o perfil dos participantes e descobrir as motivações que levam as pessoas a participarem do Bem Ambev.

### **3.1 Descrição do tipo de pesquisa**

A pesquisa, em relação aos objetivos do estudo, foi descritiva. Buscou-se analisar a assiduidade e motivações dos funcionários nas atividades do Bem Ambev com base em estudos descritivos, de modo a criar um perfil dos entrevistados, e pesquisa de motivação, visando descobrir as preferências e os motivadores da participação.

Quanto à abordagem da pesquisa, essa foi de caráter quantitativo e qualitativo. Foi aplicado um questionário com perguntas que foram traduzidas em números para análise, por meio de técnicas estatísticas, de modo que traduziram a frequência, tendências centrais e dispersão da amostra de funcionários participantes.

### **3.2 Descrição da população e técnicas de amostragem.**

A população escolhida para a análise consistiu em funcionários integrantes do atual quadro da empresa que já participaram em ações voluntárias promovidas pelo Bem Ambev nas filiais de Brasília e Manaus, com o intuito de criar um comparativo de assiduidade e perfil entre elas.



No estudo de Clary et al. (1998, p. 4), os autores escolheram uma amostra populacional que traduzissem motivações consideradas relevantes, atingíveis e significativas para o voluntariado. Desse modo, para a presente análise foi utilizada uma amostragem não probabilística, uma vez que serão escolhidos indivíduos que já participam do projeto para responder à pesquisa. À vista disso, a escolha dos indivíduos da amostra se deu de forma intencional, uma vez que esses já estão motivados a participarem das atividades, desconsiderando, portanto, os demais indivíduos que nunca participaram.

A escolha desses indivíduos se deu, em concordância com Clary et al. (1998, p. 4), considerando que os funcionários que já se envolveram em atividades voluntárias podem contribuir melhor para a pesquisa, vez que já possuem as motivações para a realização das ações e assim se tornam uma população de relevância para a pesquisa.

Para a presente análise o tamanho da amostra foi de 50 funcionários da filial de Brasília e de 19 funcionários da filial de Manaus. Acredita-se que com esse número foi possível obter amostra representativa dos funcionários do quadro atual que são participantes das ações do Bem Ambev.

### **3.3 Técnicas e fontes utilizadas na coleta dos dados**

A técnica utilizada para a coleta de dados foi a aplicação de um questionário composto de duas partes. A primeira visou observar o perfil dos entrevistados, contendo elementos como sexo, idade, escolaridade, rendimento, número de participações nas ações, entre outras. A segunda parte é composta de 30 questões objetivas com escala do tipo Likert de 7-pontos e visou observar a motivação dos entrevistados para a participação nas ações voluntárias.

Esse questionário, desenvolvido e testado por Clary et al. (1998), foi respondido sem a presença da pesquisadora e será aplicado de duas formas: pessoalmente, para os funcionários de Brasília, e via *Google Docs*, para os funcionários de Manaus.

### **3.4 Descrição das fontes usadas para análise.**

Como já explicado, Clary et al. (1998, p. 1517-1518) propuseram seis fatores que motivam um indivíduo para o trabalho voluntário. São eles: Valores, Compreensão, Social, Carreira, Autopreservação e Crescimento Pessoal.

Foram utilizadas análises estatísticas visando observar o enquadramento dos indivíduos entrevistados nesses seis grandes fatores motivacionais, de modo a descrever as principais motivações dos indivíduos para a participação nas atividades do Bem Ambev, bem como para servir de base para atrair mais voluntários e ampliar as atividades desse cunho na empresa.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Serão analisados neste capítulo os resultados das respostas dos questionários aplicados quanto às variáveis que delimitam o perfil dos voluntários e também quanto aos benefícios que motivam os funcionários a participarem de ações promovidas pelo Bem Ambev.

### 4.1 Caracterização da amostra

Concluíram a pesquisa 69 funcionários, sendo 50 de Brasília e 19 de Manaus. Todos já participaram de pelo menos uma ação promovida pelo grupo Bem Ambev em sua unidade. Sobre a distribuição de respondentes em relação ao gênero, a predominância foi de mulheres (65%) e esse dado se repete em Brasília (66%) e em Manaus (63%). No tocante à idade, a maioria da amostra em Brasília está na faixa de 25 a 30 anos (52%) e em Manaus a maioria dos respondentes tem entre 30 e 35 anos (42%). Verificou-se que 75% da amostra não tem filhos, todavia, por mais que esse fato traduza a maioria nas duas cidades, o valor é bem divergente entre elas, sendo 84% sem filhos em Brasília e 53% em Manaus. Quanto à escolaridade, quase metade da amostra total (49%) possui Ensino Superior completo. Essa característica é predominante em Brasília, com 62%. Em Manaus, apenas 16% dos participantes têm Ensino Superior completo; os entrevistados que estão cursando o Ensino Superior correspondem ao grupo mais expressivo, com 32%. No que concerne ao rendimento mensal, em Brasília a opção mais assinalada foi R\$2001 a R\$3000 (34%) e, em Manaus, R\$1001 a R\$2000 (37%). A respeito do tempo de empresa, a parte mais significativa da amostra de Manaus tem entre 6 a 8 anos (26%) e em Brasília entre 1 a 2 anos (28%) e 3 a 4 anos (28%).

A seguir, na Tabela 1, segue o detalhamento de cada uma das variáveis sociodemográficas citadas.

Tabela 1- Caracterização da Amostra: variáveis sociodemográficas

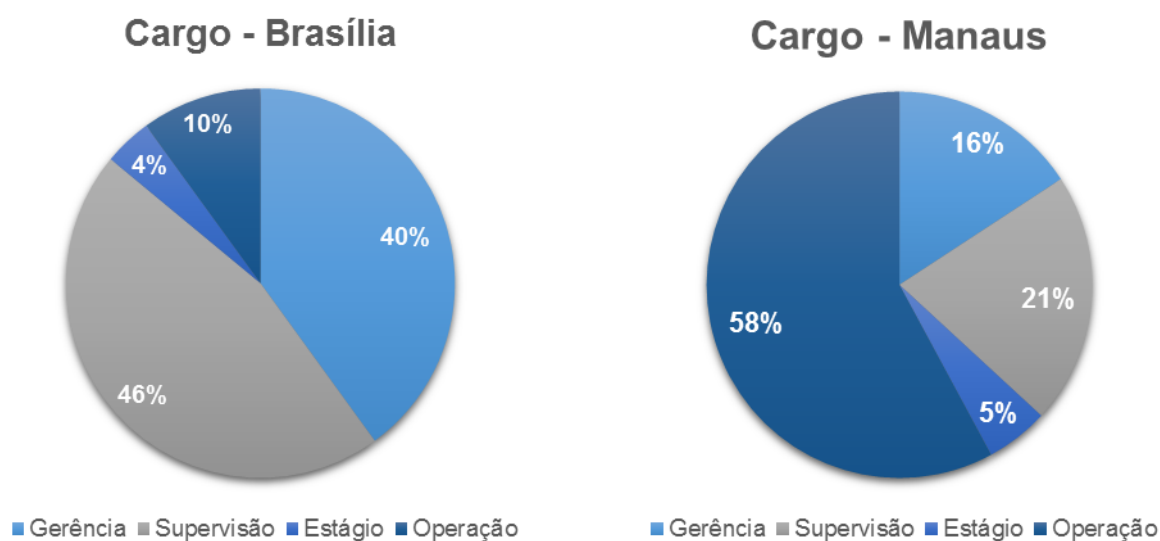
Variáveis	Brasília		Manaus	
	N	%	N	%
<b>Gênero</b>				
Masculino	17	34%	7	37%
Feminino	33	66%	12	63%
<b>Idade</b>				
Abaixo de 20	0	0%	0	0%
20 a 25 anos	16	32%	3	16%
25 a 30 anos	26	52%	6	32%
30 a 35 anos	4	8%	8	42%
35 a 40 anos	3	6%	0	0%
Acima de 40 anos	1	2%	2	11%
<b>Filhos</b>				
Sim	8	16%	9	47%
Não	42	84%	10	53%
<b>Escolaridade</b>				
Ensino Fundamental	0	0%	1	5%
Ensino Médio	0	0%	1	5%
Ensino Superior incompleto	2	4%	3	16%
Ensino Superior cursando	4	8%	6	32%
Ensino Superior completo	31	62%	3	16%
Especialização / MBA	12	24%	4	21%
Mestrado	1	2%	1	5%
Doutorado	0	0%	0	0%
<b>Rendimento mensal</b>				
Até R\$1000	0	0%	0	0%
R\$1001 a R\$2000	3	6%	7	37%
R\$2001 a R\$3000	17	34%	5	26%
R\$3001 a R\$4000	8	16%	2	11%
R\$4001 a R\$5000	2	4%	3	16%
R\$5001 a R\$6000	7	14%	0	0%
R\$6001 a R\$7000	5	10%	0	0%
Mais de R\$7000	8	16%	2	11%
<b>Tempo de empresa</b>				
0 a 6 meses	0	0%	1	5%
7 a 12 meses	3	6%	2	11%
1 a 2 anos	14	28%	1	5%
2 a 3 anos	5	10%	1	5%
3 a 4 anos	14	28%	2	11%
4 a 5 anos	7	14%	4	21%
6 a 8 anos	5	10%	5	26%
Mais de 8 anos	2	4%	3	16%

Legenda: N = nº de respondentes, % = percentual em relação à amostra.

O cargo ocupado pelos respondentes, devido às diversas variedades de nomenclatura apresentadas, foi dividido em quatro níveis: Gerência, que engloba

os gerentes e especialistas; Supervisão, que são gestores da operação e subordinam-se hierarquicamente à gerência, abarcando os cargos de analista, supervisor e coordenador; Operação, que inclui os cargos de vendedor, operador e técnico; e Estágio. Em Brasília, 46% da amostra possui cargo de Supervisão e em Manaus, 58% ocupa um cargo de Operação. A distribuição da amostra em relação ao cargo ocupado pode ser analisada na Figura 2.

**Figura 2 - Caracterização da Amostra: cargo ocupado na empresa**



Em conformidade com os dados apresentados na Tabela 1 e na Figura 2, infere-se apenas que a maioria dos voluntários que participaram da pesquisa é do gênero feminino e não possui filhos. Ainda assim, não se pode afirmar que esse é o único perfil do funcionário voluntário na empresa.

Tendo em consideração a frequência de participação dos voluntários em ações promovidas pelo Bem Ambev, em Manaus, 63% dos respondentes relataram ter participado de mais de três ações, o que mostra uma disparidade grande entre as duas cidades, pois apenas 30% em Brasília relataram o mesmo, sendo que foram a maioria dentro da amostra. Em relação à atuação em ações voluntárias não promovidas pelo Bem Ambev, ou seja, fora da empresa, 78% da amostra de Brasília afirmou que não participa. Nota-se uma semelhança entre as duas cidades, uma vez que em Manaus 74% também relataram que não participam. Esses dados estão apresentados na Tabela 2:

**Tabela 2 - Caracterização da Amostra: variáveis relacionadas com a prática do trabalho voluntário**

	Brasília		Manaus	
	N	%	N	%
<b>Em quantas ações do Bem Ambev já participou?</b>				
Apenas uma	10	20%	2	11%
Duas	14	28%	2	11%
Três	11	22%	3	16%
Mais de três	15	30%	12	63%
<b>É voluntário em outras ações fora o Bem Ambev?</b>				
Sim	11	22%	5	26%
Não	39	78%	14	74%

Legenda: N = nº de respondentes, % = percentual em relação à amostra

Ao buscar correlacionar se o respondente da pesquisa realiza trabalho voluntário em outros projetos externos, com a quantidade de ações promovidas pelo Bem Ambev que participou, percebe-se que, contrária à hipótese citada no início deste estudo, não há diferença notável entre aqueles que não praticam o voluntariado fora da empresa e os que praticam. Isso pôde ser observado no tocante às duas cidades, conforme resume a Tabela 3.

**Tabela 3 - Correlação entre voluntariado fora da empresa e participação em ações do Bem Ambev**

Voluntário Fora	Quantidade ações Bem Ambev	Brasília		Manaus	
		N	%	N	%
Sim	Apenas uma	2	18%	1	20%
	Duas	3	27%	0	-
	Três	2	18%	1	20%
	Mais de três	4	36%	3	60%
Não	Apenas uma	8	21%	1	7%
	Duas	11	28%	2	14%
	Três	9	23%	2	14%
	Mais de três	11	28%	9	64%

Legenda: N = nº de respondentes, % = percentual em relação à amostra

## 4.2 Resultados descritivos e discussão dos fatores motivacionais do voluntariado

O questionário utilizado foi desenvolvido e validado por Clary et al. (1998), que o chamaram de Inventário de Fatores Voluntários – IFV (*Volunteer Functions Inventory - VFI*), com objetivo de explorar as motivações relevantes para o voluntariado. Para desenvolver esse inventário, os autores criaram trinta itens com escala do tipo Likert de 7-pontos, que refletem tanto funções psicológicas como sociais identificadas nos voluntários, enquadrando-os nos fatores motivacionais definidos pelos autores. (Clary et al., 1998, p. 1519 e p.1521)

Conforme já citado, Clary et al. (1998) definiram seis fatores motivacionais para o voluntariado. Um resumo desses fatores e exemplificação dos itens vistos em cada um podem ser vistos na Tabela 4.

**Tabela 4 - Fatores atendidos pelo voluntariado e sua análise no Inventário de Fatores Voluntários (IFV)**

Fatores	Definição conceitual	Exemplo do item IFV
Valor	O indivíduo se voluntaria para expressar ou agir em valores importantes como o humanitarismo.	Acredito que é importante ajudar os outros.
Compreensão	O voluntário está buscando aprender mais sobre o mundo ou exercitar habilidades não utilizadas.	O voluntariado me permite a aprender na prática.
Crescimento Pessoal	Pode-se crescer e desenvolver-se psicologicamente por meio de atividades voluntárias.	O voluntariado faz com que eu me sinta melhor comigo mesmo.
Carreira	O voluntário tem o objetivo de adquirir experiência relacionada à sua carreira por meio do voluntariado.	O trabalho voluntário me abre portas em lugares onde eu gostaria de trabalhar.
Social	Ser voluntário possibilita ao indivíduo fortalecer suas relações sociais.	As pessoas que conheço compartilham o interesse em ajudar a comunidade.
Autopreservação	O indivíduo usa o voluntariado para reduzir sentimentos negativos, tal como culpa, ou para lidar com problemas pessoais.	Ser voluntário é um bom escape dos meus problemas.

Tradução livre da tabela.(Clary et al, 1999, p. 157)

Os trinta itens do questionário são agrupados nos seis fatores já citados, conforme indicado na Tabela 5, que também apresenta as estatísticas descritivas de cada item.

Tabela 5 - Estatísticas descritivas dos fatores

Item	Brasília					Manaus				
	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo	Mediana
<b>Carreira</b>										
1 O trabalho voluntário me abre portas em lugares onde eu gostaria de trabalhar.	3.66	1.91	1	7	7.0	4.84	2.26	1	7	6.0
10 Posso fazer novos contatos que podem ajudar meu negócios ou minha carreira.	3.80	1.95	1	7	7.0	4.26	2.22	1	7	3.0
15 O voluntariado me permite explorar diferentes opções de carreira.	3.78	1.89	1	7	7.0	4.26	2.07	1	7	4.0
21 O trabalho voluntário me ajudará a ser bem sucedido em minha profissão.	3.76	2.03	1	7	7.0	4.26	2.15	1	7	4.0
28 A experiência do voluntariado vai melhorar o meu currículo.	3.72	1.93	1	7	7.0	3.84	2.01	1	7	3.0
<b>Crescimento Pessoal</b>										
5 Ser voluntário faz com que eu me sinta importante.	5.58	1.47	1	7	7.0	6.05	1.43	2	7	7.0
13 O trabalho voluntário melhora minha auto-estima.	4.98	1.84	1	7	7.0	6.21	1.20	2	7	7.0
26 O trabalho voluntário me faz sentir útil.	6.16	1.08	3	7	7.0	6.26	0.96	4	7	7.0
27 O voluntariado faz com que eu me sinta melhor comigo mesmo.	5.86	1.20	2	7	7.0	5.95	1.43	2	7	7.0
29 O trabalho voluntário me permite fazer novos amigos.	5.24	1.44	1	7	7.0	6.37	0.81	5	7	7.0
<b>Autopreservação</b>										
7 Não importa o quão mal eu esteja, o voluntariado me ajuda a esquecer disso.	5.38	1.70	1	7	6.0	5.89	1.41	3	7	7.0
9 Ao voluntariar, me sinto menos sozinho.	4.34	2.08	1	7	5.0	5.42	1.60	2	7	6.0
11 Ser voluntário me faz sentir melhor sobre a culpa de ser mais afortunado(a) que os outros.	3.40	2.22	1	7	3.0	4.00	2.08	1	7	4.0
20 Ser voluntário me ajuda a lidar com meus problemas pessoais.	3.88	1.86	1	7	4.0	4.84	2.01	1	7	6.0
24 Ser voluntário é um bom escape dos meus problemas.	3.58	2.10	1	7	3.5	4.95	2.14	1	7	6.0
<b>Social</b>										
2 Meus amigos fazem trabalho voluntário.	4.34	1.67	1	7	5.0	5.42	1.63	1	7	6.0
4 Pessoas próximas a mim querem que eu faça trabalho voluntário.	3.34	1.86	1	7	3.0	4.95	1.61	1	7	5.0
6 As pessoas que conheço compartilham o interesse em ajudar a comunidade.	5.20	1.02	3	7	5.0	6.05	1.23	3	7	7.0
17 Pessoas próximas a mim dão grande valor ao trabalho voluntário.	4.44	1.59	1	7	5.0	5.84	1.39	1	7	6.0
23 O voluntariado é considerado uma atividade importante para as pessoas que conheço bem.	4.76	1.58	1	7	5.0	5.63	1.31	2	7	6.0
<b>Compreensão</b>										
12 Posso aprender mais sobre a causa à qual me dedico.	5.48	1.40	1	7	5.5	6.11	1.02	3	7	6.0
14 Ser voluntário me permite obter uma nova perspectiva das coisas.	6.32	0.97	2	7	7.0	6.32	0.86	4	7	7.0
18 O voluntariado me permite a aprender na prática.	5.16	1.72	1	7	5.5	5.89	1.25	3	7	6.0
25 Posso aprender a lidar com vários tipos de pessoas diferentes.	6.06	1.14	2	7	6.0	6.26	0.85	5	7	7.0
30 Posso conhecer melhor as minhas forças.	5.34	1.73	1	7	6.0	6.16	1.27	2	7	7.0
<b>Valores</b>										
3 Me preocupo com aqueles menos afortunados que eu.	6.08	1.20	1	7	6.0	6.42	0.75	5	7	7.0
8 Estou genuinamente preocupado(a) com o Bem Ambev.	5.54	1.24	3	7	6.0	6.00	1.17	3	7	6.0
16 Sinto compaixão pelos mais necessitados.	6.04	1.11	2	7	6.0	6.05	0.89	5	7	6.0
19 Acredito que é importante ajudar os outros.	6.70	0.50	5	7	7.0	6.68	0.73	4	7	7.0
22 Posso ajudar alguma causa que seja importante para mim.	6.02	1.07	3	7	6.0	5.16	1.90	1	7	6.0

Em relação ao fator “Carreira”, o item de maior média entre os respondentes de Brasília foi “Posso fazer novos contatos que podem ajudar meus negócios ou minha carreira” (3,8) e o de menor média foi “O trabalho voluntário me abre portas em lugares onde eu gostaria de trabalhar” (3,66), resultado oposto ao de Manaus, que teve essa última com a maior média (4,84) dentro do fator e o item “A experiência do voluntariado vai melhorar o meu currículo” com a menor média (3,84). O item com o maior desvio padrão em Brasília foi “O trabalho voluntário me ajudará a ser bem-sucedido em minha profissão” (2,03) e em Manaus “O trabalho voluntário me abre portas em lugares onde eu gostaria de trabalhar” (2,26).

Sobre o fator “Crescimento Pessoal”, o item “O trabalho voluntário me permite fazer novos amigos” que obteve a maior média do fator em Manaus (6,37), foi o de menor média em Brasília (5,24). “O trabalho voluntário me faz sentir útil” foi o item de maior média em Brasília e o de menor média em Manaus



foi o item “O voluntariado faz com que eu me sinta melhor comigo mesmo”. Em relação ao desvio padrão, o item que apresentou maior resultado em Brasília foi “O trabalho voluntário melhora minha autoestima” (1,84) e em Manaus foi “Ser voluntário faz com que eu me sinta importante” e “O voluntariado faz com que eu me sinta melhor comigo mesmo”, ambas com valor de 1,43.

Referente ao fator “Autopreservação”, ambas as cidades obtiveram os mesmos itens com maior e menor média, que foram, respectivamente, “Não importa o quão mal eu esteja, o voluntariado me ajuda a esquecer disso” (5,38 em Brasília e em 5,89 Manaus) e “Ser voluntário me faz sentir melhor sobre a culpa de ser mais afortunado(a) que os outros” (3,40 em Brasília e 4,00 em Manaus). Sobre os maiores valores de desvio padrão temos para Brasília o item “Ser voluntário me faz sentir melhor sobre a culpa de ser mais afortunado(a) que os outros” (2,22) e para Manaus “Ser voluntário é um bom escape dos meus problemas” (2,14). Nas duas cidades o item “Não importa o quão mal eu esteja, o voluntariado me ajuda a esquecer disso” obteve o menor desvio padrão (1,70 para Brasília e 1,41 para Manaus).

A respeito do fator “Social”, assim como no fator anterior, também notamos que as médias das duas cidades são referentes aos mesmos itens: “As pessoas que conheço compartilham o interesse em ajudar a comunidade” (5,20 em Brasília e 3,34 em Manaus) e “Pessoas próximas a mim querem que eu faça trabalho voluntário” (3,34 em Brasília e 4,95 em Manaus), respectivamente as maiores e menores médias. Relativo aos maiores valores do desvio padrão, em Brasília foi o item “Pessoas próximas a mim querem que eu faça trabalho voluntário” (1,86) e em Manaus foi o “Meus amigos fazem trabalho voluntário” (1,63). Tanto em Brasília, quanto em Manaus, o item com menor desvio padrão foi o “As pessoas que conheço compartilham o interesse em ajudar a comunidade” (1,02 e 1,23, respectivamente).

No que se refere ao fator “Compreensão”, também observam-se os mesmos itens para maior e menor média das duas cidades, que são, respectivamente, “Ser voluntário me permite obter uma nova perspectiva das coisas” (6,32 para Brasília e Manaus) e “O voluntariado me permite a aprender na prática” (5,16 em Brasília e 5,89 em Manaus).

Quanto ao fator “Valores”, a maior média para ambas cidades é sobre o mesmo item, que foi “Acredito que é importante ajudar os outros” (6,7 para

Brasília e 6,68 para Manaus), enquanto a menor média de Brasília foi o item “Estou genuinamente preocupado(a) com o Bem Ambev” (5,54) e a de Manaus foi “Posso ajudar alguma causa que seja importante para mim” (5,16). O item com o maior desvio padrão em Brasília foi “Estou genuinamente preocupado(a) com o Bem Ambev” (1,24) e em Manaus “Posso ajudar alguma causa que seja importante para mim” (1,90). Nas duas cidades o que obteve menor desvio padrão foi “Acredito que é importante ajudar os outros” (0,50 para Brasília e 0,73 para Manaus).

Observando cada fator e comparando seus resultados, conforme a Tabela 6, temos que nas duas cidades e na amostra total verifica-se que os fatores “Valores”, “Compreensão” e “Crescimento Pessoal” foram os apontados pelos participantes como motivos mais importantes.

**Tabela 6 - Resultados dos fatores motivacionais**

Fator	Brasília			Manaus		
	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de variação	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de variação
Valores	6.08	1.12	18.4%	6.06	1.28	21.1%
Compreensão	5.67	1.49	26.3%	6.15	1.08	17.5%
Crescimento Pessoal	5.56	1.49	26.8%	6.17	1.20	19.5%
Social	4.42	1.69	38.2%	5.58	1.49	26.7%
Autopreservação	4.12	2.12	51.6%	5.02	1.97	39.3%
Carreira	3.74	1.94	51.9%	4.33	2.17	50.1%

Dos seis possíveis fatores motivacionais do voluntariado, “Valores” obteve uma maior média entre os respondentes, analisando a amostra Brasília (6,08). No caso da amostra de Manaus, os com maior média foram “Crescimento Pessoal” (6,17) e “Compreensão” (6,15). Para a amostra de Brasília, a média dos fatores “Social” (4,42) e “Autopreservação” (4,12) ficou próxima de neutro, na escala de 7 pontos, enquanto para a amostra de Manaus esses valores são próximos a 5 (5,58 e 5,02, respectivamente).

Já o fator “Carreira” obteve uma média significativamente menor, tanto na amostra total (3,90), tanto em Brasília (3,74), quanto em Manaus (4,33).

De acordo com Clary et al. (1999, p. 157), as respostas dos entrevistados geralmente indicam os fatores Valores, Compreensão e Crescimento Pessoal como mais importantes para esses indivíduos e, conseqüentemente, os fatores Carreira, Social e Autopreservação como menos. Entretanto, a ordem de importância desses seis fatores varia entre grupos de respondentes. Esse resultado também foi constatado nessa pesquisa, conforme valores apresentados na Tabela 6, de modo que os resultados confirmam a teoria de Clary et al. (1999) a respeito das motivações para o voluntariado, tanto na cidade de Brasília, quanto em Manaus.

### 4.3 Resultados descritivos e discussão a respeito dos fatores motivacionais ao voluntariado e perfil do voluntário

Objetivando traçar o perfil dos participantes no tocante aos fatores motivacionais, realizou-se o cálculo da média de cada fator em relação às variáveis sociodemográficas já citadas. Confrontaremos, então, os resultados entre as cidades de Manaus e Brasília.

Comparando o gênero dos participantes, tanto homens quanto mulheres em Brasília obtiveram uma maior média no fator “Valores” (6,06 e 6,08, respectivamente), enquanto em Manaus, os homens atingiram uma maior média em “Crescimento Pessoal” (6,51) e as mulheres em “Compreensão” (6,05), conforme a Tabela 7.

**Tabela 7 - Resultados de gênero**

Gênero	Brasília								Manaus							
	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va
Masculino	17	34%	3.93	5.42	3.82	4.76	5.44	6.06	7	37%	4.49	6.51	5.29	5.43	6.31	6.31
Feminino	33	66%	3.65	5.64	4.27	4.24	5.79	6.08	12	63%	4.23	5.97	4.87	5.67	6.05	5.92

Legenda: N = nº de respondentes, % = percentual em relação à amostra, Ca = Carreira, CP = Crescimento Pessoal, AP = Autopreservação, So = Social, Co = Compreensão, Va = Valor

Quanto ao cargo agrupado, como podemos ver na Tabela 8, todos os níveis hierárquicos em Brasília alcançaram maior média no fator “Valores” (6,09 para a Gerência, 6,11 para Supervisão, 6,20 para Estágio e 5,80 para Operação)

e o nível de Operação também no fator “Crescimento Pessoal” (5,80). Já em Manaus, o fator “Crescimento Pessoal” foi o que obteve a maior média no nível da Gerência (6,47), da Supervisão (6,40) e da Operação (6,22) e apenas o nível de Estágio teve maior média no fator “Valores” (6,00), mas cabe a ressalva de que foi apenas um participante. A Gerência de Manaus também obteve maior média no fator Social (6,47).

**Tabela 8 - Resultados de níveis hierárquicos**

Cargo Agrupado	Brasília								Manaus							
	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va
Gerência	20	40%	3.68	5.61	4.24	4.37	5.67	6.09	3	16%	5.13	6.47	5.33	6.47	6.27	6.20
Supervisão	23	46%	3.77	5.43	3.95	4.22	5.69	6.11	4	21%	3.20	6.40	4.85	4.85	6.05	5.85
Estágio	2	4%	6.00	6.10	5.30	5.30	6.00	6.20	1	5%	2.00	3.80	1.80	5.40	5.60	6.00
Operação	5	10%	2.96	5.80	3.92	5.16	5.48	5.80	11	58%	4.73	6.22	5.29	5.62	6.20	6.11

Legenda: N = nº de respondentes, % = percentual em relação à amostra, Ca = Carreira, CP = Crescimento Pessoal, AP = Autopreservação, So = Social, Co = Compreensão, Va = Valor

No que concerne à faixa etária dos participantes, segundo a Tabela 9, verificou-se que voluntários entre 20 e 25 anos obtiveram maior média no mesmo fator, “Valores”, sendo 6,11 em Brasília e 6,07 em Manaus. Os respondentes entre 25 a 30 anos em Brasília alcançaram maior média no fator “Valores” (6,21), enquanto em Manaus no fator “Crescimento Pessoal” (6,47). Nas outras faixas etárias percebemos que nas duas cidades o mesmo fator motivacional se destacou, sendo: “Crescimento Pessoal” para a faixa de 30 a 35 anos (6,05 em Brasília e 6,60 em Manaus); e “Compreensão” para aqueles acima de 40 anos (6,60 para Brasília e 5,60 para Manaus). Observa-se que em Brasília, a maior média para os que têm entre 35 e 40 anos, foi no fator “Compreensão” (5,87). Todavia não foi possível realizar um comparativo entre as cidades nessas duas faixas etárias por ausência de amostra dessa em Manaus. Além disso, não houve nenhum participante da pesquisa que alegou ter menos de 20 anos.

**Tabela 9 - Resultados quanto à faixa etária**

Faixa Etária	Brasília									Manaus						
	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va
Abaixo de 20	0	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-
20 a 25 anos	16	32%	4.25	5.44	4.06	4.46	5.69	6.11	3	16%	2.87	5.07	3.40	5.33	5.60	6.07
25 a 30 anos	26	52%	3.68	5.58	4.17	4.53	5.61	6.21	6	32%	4.13	6.47	5.37	5.60	6.27	6.23
30 a 35 anos	4	8%	3.20	6.05	4.60	4.05	5.65	5.60	8	42%	4.80	6.60	5.55	5.73	6.40	6.25
35 a 40 anos	3	6%	2.33	5.27	3.27	3.47	5.87	5.40	0	-	-	-	-	-	-	-
Acima de 40 anos	1	2%	3.60	6.00	4.20	5.00	6.60	6.00	2	11%	5.20	5.20	4.30	5.30	5.60	4.80

Legenda: N = nº de respondentes, % = percentual em relação à amostra, Ca = Carreira, CP = Crescimento Pessoal, AP = Autopreservação, So = Social, Co = Compreensão, Va = Valor

Observa-se também que o fato do respondente ter ou não filhos influencia no fator motivacional para o trabalho voluntário. Contudo, esses fatores divergem muito entre as duas cidades analisadas. Conforme a Tabela 10, constata-se que, em Brasília, os participantes da pesquisa que não possuem filhos alcançaram maior média no fator “Valores” (6,15) e os que possuem, no fator “Crescimento Pessoal” (5,93). Já em Manaus, esse fator obteve maior média para os entrevistados que não possuem filhos (6,46), enquanto os que possuem, tenderam a valorizar o fator “Compreensão” (6,07).

**Tabela 10 - Resultados quanto a possuir filhos ou não**

Filhos	Brasília									Manaus						
	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va
Sim	8	16%	3.45	5.93	4.28	5.03	5.65	5.68	9	47%	4.69	5.84	4.56	5.62	6.07	5.91
Não	42	84%	3.80	5.50	4.09	4.30	5.68	6.15	10	53%	4.00	6.46	5.44	5.54	6.22	6.20

Legenda: N = nº de respondentes, % = percentual em relação à amostra, Ca = Carreira, CP = Crescimento Pessoal, AP = Autopreservação, So = Social, Co = Compreensão, Va = Valor

A respeito da escolaridade dos funcionários, a maioria dos níveis em Manaus obteve maior média no fator “Crescimento Pessoal” (7,00 para Ensino Médio, 5,87 para Ensino Superior incompleto, 6,93 para Ensino Superior completo, 6,25 para Especialização/MBA e 6,60 para Mestrado) e em Brasília no fator “Valores” (6,00 para Ensino Superior incompleto, 6,06 para Ensino Superior completo, 6,12 para Especialização/MBA e 7,00 para Mestrado). Em Brasília, o nível Mestrado apresentou maior média no fator “Compreensão” (7,00) e para Ensino Superior cursando também (6,10). Já o nível Ensino Superior cursando

em Manaus obteve maior média no fator “Valores” (6,13). Apenas um participante com Ensino Fundamental e um com Ensino Médio colaboraram com a pesquisa, ambos em Manaus. Não se pôde, portanto, realizar um comparativo entre as cidades, mas observa-se que esses respondentes obtiveram maior média no fator “Compreensão” (6,00 e 7,00, respectivamente) e também nos fatores “Social” (6,00 para o participante com Ensino Fundamental) e “Crescimento Pessoal” (7,00 para o participante com Ensino Médio). Esses dados podem ser observados na Tabela 11:

**Tabela 11 - Resultados quanto à escolaridade**

Escolaridade	Brasília									Manaus						
	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va
Ensino Fundamental	0	-	-	-	-	-	-	-	1	5%	5.80	5.20	5.20	6.00	6.00	5.60
Ensino Médio	0	-	-	-	-	-	-	-	1	5%	2.40	7.00	5.80	5.60	7.00	6.60
Ensino Superior incompleto	2	4%	4.40	5.60	4.00	5.10	5.70	6.00	3	16%	2.87	5.87	4.07	4.00	5.40	5.60
Ensino Superior cursando	4	8%	4.50	5.55	3.80	5.05	6.10	5.85	6	32%	5.13	5.83	5.03	5.73	6.07	6.13
Ensino Superior completo	31	62%	3.72	5.53	4.07	4.25	5.38	6.06	3	16%	6.13	6.93	6.40	6.20	6.87	6.47
Especialização / MBA	12	24%	3.67	5.67	4.42	4.75	6.17	6.12	4	21%	3.65	6.25	4.50	6.05	6.00	5.90
Mestrado	1	2%	1.00	5.40	3.40	1.60	7.00	7.00	1	5%	1.60	6.60	4.80	5.20	6.60	6.40
Doutorado	0	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-

Legenda: N = nº de respondentes, % = percentual em relação à amostra, Ca = Carreira, CP = Crescimento Pessoal, AP = Autopreservação, So = Social, Co = Compreensão, Va = Valor

Sobre o rendimento mensal, de acordo com o alegado pelos respondentes, em Brasília, apenas os que estão na faixa salarial de R\$1001 a R\$2000 atingiu maior média no fator “Crescimento Pessoal” (6,40) e todas as outras tiveram maior média no fator “Valores”, sendo: 6,19 para a faixa salarial de R\$2001 a R\$3000; 6,13 para a faixa de R\$3001 a R\$4000; 4,70 para R\$4001 a R\$5000; 6,43 para R\$5001 a R\$6000; 6,00 para R\$6001 a R\$7000; e 5,95 para mais de R\$7000. Já em Manaus, somente os respondentes com rendimento acima de R\$7000 também obtiveram maior média no fator “Valores”, sendo que conjuntamente com os fatores “Crescimento Pessoal”, “Social” e “Compreensão” (todos os três com média 7,00). Os participantes de Manaus com rendimento até R\$1000 alcançaram maior média no fator “Compreensão” (6,00) e os respondentes das outras faixas, no fator “Crescimento Pessoal” (6,48 para faixa

de R\$2001 a R\$3000, 6,10 para R\$3001 a R\$4000 e 6,27 para R\$4001 a R\$5000). Pode-se observar tais dados na Tabela 12.

**Tabela 12 - Resultados relativos ao rendimento mensal**

Rendimento mensal	Brasília								Manaus							
	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va
Até R\$1000	0	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-
R\$1001 a R\$2000	3	6%	4.60	6.40	4.73	4.93	5.80	5.87	7	37%	4.20	5.69	4.69	5.26	6.00	5.97
R\$2001 a R\$3000	17	34%	3.92	5.44	4.25	4.38	5.82	6.19	5	26%	4.92	6.48	5.44	6.08	6.36	6.28
R\$3001 a R\$4000	8	16%	3.45	5.63	3.65	4.45	5.60	6.13	2	11%	3.80	6.10	4.40	4.20	5.70	5.50
R\$4001 a R\$5000	2	4%	2.50	4.40	2.50	2.30	3.70	4.70	3	16%	2.40	6.27	4.60	5.47	5.87	5.67
R\$5001 a R\$6000	7	14%	4.37	6.23	4.83	5.14	6.26	6.43	0	-	-	-	-	-	-	-
R\$6001 a R\$7000	5	10%	3.16	5.24	3.52	5.00	4.80	6.00	0	-	-	-	-	-	-	-
Mais de R\$7000	8	16%	3.48	5.38	4.23	3.80	5.90	5.95	2	11%	6.70	7.00	6.40	7.00	7.00	7.00

Legenda: N = nº de respondentes, % = percentual em relação à amostra, Ca = Carreira, CP = Crescimento Pessoal, AP = Autopreservação, So = Social, Co = Compreensão, Va = Valor

Levando em consideração o tempo de empresa dos funcionários participantes da pesquisa, percebe-se que, em Brasília, os que tem até 6 anos alcançaram maior média no fator “Valores” (6,73 para os que tem 7 a 12 meses; 5,94 para 1 a 2 anos; 6,12 para 2 a 3 anos; 6,27 para 3 a 4 anos; e 6,11 para 4 a 6 anos) e, acima de 6 anos, o fator “Compreensão” (5,60 para a faixa de 6 a 8 anos e 6,80 para mais de 8 anos). Em Manaus, os funcionários com mais de 4 anos de empresa obtiveram maior média no fator “Crescimento Pessoal” (6,05 para a faixa de 4 a 6 anos; 6,36 para 6 a 8 anos; e 6,40 para mais de 8 anos), enquanto os que têm menos de 4 anos apresentaram os seguintes resultados: até 6 meses, entre 1 a 2 anos e 3 a 4 anos, a maior média foi no fator “Valores” (6,60, 6,00 e 6,60, respectivamente); entre 7 e 12 meses nos fatores “Carreira” (7,00), “Crescimento Pessoal” (7,00) e “Compreensão” (7,00); e de 2 a 3 anos, nos fatores “Social” (6,00) e “Compreensão” (6,00). A Tabela 13 mostra os resultados relativos ao tempo de trabalho na empresa.

**Tabela 13 - Resultados relativos ao tempo de trabalho na empresa**

Tempo empresa	Brasília									Manaus						
	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va
0 a 6 meses	0	-	-	-	-	-	-	-	1	5%	3.60	6.00	5.20	3.80	6.00	6.60
7 a 12 meses	3	6%	1.93	4.13	3.80	2.47	5.87	6.73	2	11%	7.00	7.00	6.60	6.90	7.00	6.90
1 a 2 anos	14	28%	4.19	5.47	3.87	4.56	5.49	5.94	1	5%	2.00	3.80	1.80	5.40	5.60	6.00
2 a 3 anos	5	10%	3.16	5.68	3.72	4.56	5.48	6.12	1	5%	5.80	5.20	5.20	6.00	6.00	5.60
3 a 4 anos	14	28%	3.60	5.79	4.17	4.81	5.74	6.27	2	11%	3.90	6.50	5.70	5.80	6.50	6.60
4 a 6 anos	7	14%	4.43	6.06	5.06	4.57	5.69	6.11	4	21%	4.00	6.05	4.25	5.50	5.90	5.40
6 a 8 anos	5	10%	4.12	5.52	4.36	4.08	5.60	5.52	5	26%	3.80	6.36	5.40	5.60	6.04	6.08
Mais de 8 anos	2	4%	2.50	4.90	3.00	3.50	6.80	5.80	3	16%	4.67	6.40	4.87	5.13	6.13	6.00

Legenda: N = nº de respondentes, % = percentual em relação à amostra, Ca = Carreira, CP = Crescimento Pessoal, AP = Autopreservação, So = Social, Co = Compreensão, Va = Valor

Tendo em consideração a quantidade de ações em que os funcionários participaram, não houve diferença nos fatores de maior média em Brasília, todos tendendo a “Valores”, sendo: 6,10 para os que só participaram de uma ação; 6,11 para os que alegaram ter participado de duas; 6,02 para os que participaram de três; e 6,07 para quem participou de três ou mais. Ora em Manaus, os que apenas participaram uma vez obtiveram maior média no fator “Valores” (6,40); os que participaram duas vezes, nos fatores “Crescimento Pessoal” (5,90) e “Social” (5,90); os que alegaram ter participado três vezes no fator “Crescimento Pessoal” (6,33); e os que participaram mais de três vezes, no fator “Compreensão” (6,37). Esses dados podem ser vistos na Tabela 14.

**Tabela 14 - Resultados relativos à participação em ações do Bem Ambev**

Quantidade ações	Brasília									Manaus						
	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va
Apenas uma	10	20%	3.18	5.46	3.72	3.98	5.52	6.10	2	11%	3.80	5.80	5.20	4.20	5.60	6.40
Duas	14	28%	3.46	5.31	4.14	3.99	5.46	6.11	2	11%	4.10	5.90	4.90	5.90	5.60	5.70
Três	11	22%	4.27	5.71	4.31	5.29	5.87	6.02	3	16%	4.33	6.33	5.00	4.73	6.00	5.67
Mais de três	15	30%	4.00	5.76	4.21	4.47	5.83	6.07	12	63%	4.45	6.23	5.02	5.97	6.37	6.17

Legenda: N = nº de respondentes, % = percentual em relação à amostra, Ca = Carreira, CP = Crescimento Pessoal, AP = Autopreservação, So = Social, Co = Compreensão, Va = Valor

Constatou-se que os entrevistados que alegaram participar de outras ações fora as promovidas pelo Bem Ambev atingiram maior média no fator “Valores”, tanto em Brasília (6,31), quanto em Manaus (6,04). Os de Brasília que



disseram não participar também priorizam o mesmo fator (6,01), entretanto, os de Manaus obtiveram maior média no fator “Crescimento Pessoal” (6,31), conforme mostra a Tabela 15.

**Tabela 15 - Resultados relativos à participação voluntária fora do Bem Ambev**

Voluntário fora	Brasília								Manaus							
	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va	N	%	Ca	CP	AP	So	Co	Va
Sim	11	22%	3.64	5.36	4.24	4.49	5.71	6.31	5	26%	3.40	5.76	4.12	5.32	6.00	6.04
Não	39	78%	3.77	5.62	4.08	4.39	5.66	6.01	14	74%	4.66	6.31	5.34	5.67	6.20	6.07

Legenda: N = nº de respondentes, % = percentual em relação à amostra, Ca = Carreira, CP = Crescimento Pessoal, AP = Autopreservação, So = Social, Co = Compreensão, Va = Valor

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que as atividades desenvolvidas pelo Bem Ambev estão compreendidas na definição de RSC, já que o Bem Ambev é um programa que faz parte do compromisso voluntário da empresa, promovendo ações que visam beneficiar a comunidade em que está inserida, proporcionando uma mudança e melhoria social.

Nesse contexto, esse programa possibilitou a análise realizada neste trabalho, tendo em vista que os resultados apresentados servem como forma de inspirar a empresa estudada e outras empresas de mesmo porte a ampliarem tais programas. Ao adotar e ampliar programas semelhantes, a empresa ganha uma série de oportunidades que melhoram sua imagem e podem repercutir financeiramente.

O presente estudo objetivou identificar a forma com que se dá o engajamento dos funcionários nas atividades voluntárias socioambientais no âmbito empresarial e o que os motiva na realização de tais atividades, questionando as motivações dos indivíduos em relação a sua participação nas atividades socioambientais. Acredita-se que esse objetivo foi alcançado, visto que as motivações foram analisadas e as variáveis comparadas entre si, resultando em conclusões reais sobre o objetivo em cada uma das filiais estudadas.

Para se alcançar tais metas foram estabelecidos três marcos específicos, os quais sugeriram as conclusões a seguir.

Quanto ao delineamento do perfil e da participação dos funcionários nas atividades voluntárias de cunho socioambiental promovidas pelo Bem Ambev, percebeu-se que a maioria dos voluntários na filial de Brasília consiste em mulheres. Em relação à faixa etária, a maioria da amostra tem entre 25 a 30 anos. Quando perguntadas se possuem filhos, a maioria declarou que não. Quanto à escolaridade, mais da metade da amostra possui Ensino Superior completo. Quanto ao rendimento mensal, a maioria alegou receber entre R\$2001 e R\$3000 mensalmente. Quanto ao tempo que trabalham na empresa, a parte mais significativa da amostra está compreendida entre 1 a 2 anos e 3 a 4 anos e, quanto ao cargo, 46% encontram-se em cargos de supervisão.

Já em Manaus, a maioria também é de mulheres. Quando perguntados se possuem filhos, a maioria declarou que não. A faixa etária é um pouco superior, sendo que 42% dos amostrados tem de 30 a 35 anos. Outra diferença encontrada foi quanto à escolaridade, que em Manaus a parte mais expressiva da amostra está cursando Ensino Superior e apenas 16% têm Ensino Superior completo. A renda foi em uma faixa inferior à de Brasília, onde a opção mais assinalada foi R\$1001 a R\$2000. Quanto ao tempo de trabalho na empresa, o grupo mais expressivo da amostra está na empresa há 6 a 8 anos e, quanto ao cargo, a maioria está alocada em cargos de operação.

Além disso, percebeu-se que, diferentemente do que se imaginava no início dessa pesquisa, o fato do funcionário realizar trabalho voluntário fora da empresa não implica que o mesmo irá ser mais participativo nas ações promovidas pelo Bem Ambev, uma vez que não houve diferença significativa entre os dois grupos, nem em Brasília e nem em Manaus.

Diante do exposto sobre as características sociodemográficas, sobre posição ocupada na empresa e sobre sua aderência às atividades voluntárias, conclui-se que não se pode definir um único perfil específico de voluntário dentro da empresa. Apenas é possível inferir que, da amostra analisada, a maioria de participantes é mulher e não tem filhos. Sugere-se à empresa estudada que vise maneiras de prover condições para que funcionários com filhos possam participar nas ações voluntárias providas pela empresa.

Quanto ao segundo objetivo específico, ao se analisar as razões motivacionais dos participantes nas atividades voluntárias, chegou-se à conclusão de que as motivações principais foram “Valores”, “Compreensão” e “Crescimento Pessoal”, o que corrobora com a literatura utilizada como base de análise motivacional. Desta forma, os voluntários parecem buscar agir de acordo com valores humanitários e altruístas, bem como aprender mais sobre o mundo e exercitar habilidades que não são tão utilizadas em seu dia-a-dia. Buscam, ainda, crescer e se desenvolver psicologicamente por meio dessas atividades.

Por fim, em relação ao último objetivo específico proposto, as medidas de promoção das atividades para aumentar o engajamento dos funcionários devem ser para fomentar o trabalho voluntário para todo o quadro de funcionários, independentemente de gênero, idade, escolaridade, rendimento, cargo ocupado ou tempo de empresa. Também se deve incentivar que os voluntários tenham

continuidade na participação das ações, caso contrário, toda ação é um eterno recomeço. Recomenda-se igualmente exaltar os benefícios motivacionais das ações voluntárias, buscando demonstrar a satisfação dos fatores “Valores”, “Compreensão” e “Crescimento Pessoal”, para que outros funcionários se interessem pelo programa.

Observou-se, a partir das respostas referentes à motivação “Carreira”, que esse foi o fator que menos motiva os participantes. Isso parece indicar que os funcionários que estão buscando ascensão profissional não procuram utilizar seu tempo livre em atividades voluntárias. Sugere-se, por conseguinte, uma quebra de paradigma por parte das empresas: possibilitar que parte das ações seja realizada em horário de trabalho. Empresas têm a ganhar e não a perder, ao conceder a seus funcionários parte do tempo regular de expediente para que se engajem, sob orientação da empresa, em atividades voluntárias, dentro da RSC. Essa ação facilitaria também a participação daqueles funcionários com filhos, visto que não atrapalharia o tempo dos pais em casa com a família.

As empresas podem buscar incentivar seus funcionários por meio de todos os seis fatores motivacionais (Valores, Crescimento Pessoal, Compreensão, Autoproteção, Social, Carreira) com o intuito de ampliar os projetos e os números dos voluntários. De todo modo, o perfil encontrado serve como ponto inicial para a promoção de campanhas internas, bem como outras campanhas visando ampliar esse perfil e torná-lo mais heterogêneo.

A amostra não abrangeu o contingente inicialmente pretendido, uma vez que houve dificuldades de entrevistar todos os voluntários das filiais. Em Brasília conseguiu-se entrevistar uma boa parte dos funcionários que já participaram ou participam das ações, entretanto esses não são muitos quando comparados ao quadro de pessoal total da Ambev na cidade. Na filial de Manaus ocorreram dificuldades de contato e aplicação de questionários, o que gerou uma quantidade de respostas inferiores ao esperado.

Apesar das limitações encontradas, chegou-se à conclusão que é necessário criar meios para incentivar os funcionários a participarem das atividades socioambientais, pois no universo dos funcionários totais das filiais, o número dos participantes das ações socioambientais ainda é pouco expressivo.

Pelo que já foi ponderado, enfatiza-se que a empresa vise ampliar os números de voluntários. Isso pode ser atingido com um incentivo dos gestores,

como uma valoração positiva em um requisito específico para este fim, em análises de desempenho para os funcionários que participam dessas atividades e incentivando outros funcionários a participarem, com a motivação de crescer na carreira. Junto com isso poderiam ser realizadas pesquisas de clima organizacional, de modo a avaliar os gestores quanto aos incentivos que esses dão aos funcionários para participarem de atividades de cunho socioambiental.

Deste modo, entende-se que a criação de incentivos não monetários, mas relacionados à carreira, podem contribuir para o aumento de funcionários envolvidos nessas atividades e para a visão externa da empresa, em meio a sociedade e no âmbito empresarial.

Durante a aplicação dos questionários, conseguiu-se atrair o interesse da empresa estudada, que demonstrou desejar ampliar a pesquisa para todas as unidades no Brasil que possuem o comitê gestor do Bem Ambev. Lamentamos não ter sido possível, dentro das limitações de tempo, aqui coletar e consolidar todos os possíveis resultados. Resta o fascinante desafio de motivar os funcionários a prestarem trabalho voluntário o qual, como se tentou mostrar nesse limitado estudo, proporciona enorme resultados para a sociedade e para o voluntário, situação ganha-ganha ainda pouco explorada.

## BIBLIOGRAFIA

ARAÚJO, Marley Rosana Melo de. Exclusão social e responsabilidade social empresarial. *Psicol.estud.* vol.II nº2, Scielo Brasil, Maringá, 2006. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-73722006000200021](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-73722006000200021) &lang=pt> Acessado dia: 17/06/2016 às 21:01.

BERTONCELLO, Silvio Luiz Tadeu; JÚNIOR, João Chang. A importância da Responsabilidade Social Corporativa como fator de diferenciação. *FACOM* nº17, 1º semestre de 2007. Disponível em: <[http://www.forumfaap.com.br/revista\\_faap/revista\\_facom/facom\\_17/silvio.pdf](http://www.forumfaap.com.br/revista_faap/revista_facom/facom_17/silvio.pdf)> Acessado dia 30/06/2016 às 22:45.

BITTENCOURT, Epaminondas; CARRIERI, Alexandre. Responsabilidade social: ideologia, poder e discurso na lógica empresarial. *Rev. adm. empres.* vol.45 no.spe São Paulo Sept./Dec. 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902005000500001&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902005000500001&script=sci_arttext)> Acessado dia 01/07/2016 às 22:54.

CARROLL, Archie B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, Vol. 4, No. 4, pp. 497-505, Outubro 1979. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/257850>> Acessado dia: 18/06/2016 às 10:06.

CARROLL, Archi B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizacional. *Business Horizons*, p. 39-48, Julho-Agosto, 1991. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/4883660\\_The\\_Pyramid\\_of\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_Toward\\_the\\_Moral\\_Management\\_of\\_Organizational\\_Stakeholders](https://www.researchgate.net/publication/4883660_The_Pyramid_of_Corporate_Social_Responsibility_Toward_the_Moral_Management_of_Organizational_Stakeholders)> Acessado dia: 18/06/2016

CLARY, EG; RIDGE, RD; STUKAS, AA; SNYDER, M; COPELAND, J; HAUGEN, J; MIENE, P. Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, vol 74, no. 6, pp. 1516-1530, 1998. Disponível em:

<[https://xa.yimg.com/kq/groups/20454064/692910115/\\_name/Clary+et+al.pdf](https://xa.yimg.com/kq/groups/20454064/692910115/_name/Clary+et+al.pdf)>

Acessado dia: 01/11/2016 às 14:13.

CLARY, E.Gil e SNYDER, Mark. The Motivations to Volunteer: Theoretical and Practical Considerations. *Current Directions in Psychological Science* 8, no. 5, p.156-59, 1999. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/20182591>.>

Acessado dia: 20/10/2016 às 22:20

FILHO, Cláudio Antonio Pinheiro Machado. Responsabilidade Social Corporativa e a Criação de Valor para as Organizações: Um Estudo de Multicasos. São Paulo, 2002. Disponível em: <[http://www.fundacaofia.com.br/PENSA/anexos/biblioteca/2822007151357\\_Tese\\_ClaudioMachado.pdf](http://www.fundacaofia.com.br/PENSA/anexos/biblioteca/2822007151357_Tese_ClaudioMachado.pdf)> Acessado dia 29/06/2016 às 22:11.

LOURENÇO, Alex Guimarães; SCHRODER, Débora de Souza. Vale investir em responsabilidade social empresarial? Stakeholders, ganhos e perdas. Em *Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades*. (Vol. 2, pp. 77-119). São Paulo/Petrópolis: Instituto Ethos, 2003. Disponível em: <[https://scholar.google.com/scholar\\_lookup?title=Vale+investir+em+responsabilidade+social+empresarial?:+Stakeholders,+ganhos+e+perdas+Responsabilidade+social+das+empresas:+a+contribui%C3%A7%C3%A3o+das+universidades&author=Louren%C3%A7o+A.+G&author=Schr%C3%B6der+D.+S&publication\\_year=2003&volume=2&pages=77-119](https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Vale+investir+em+responsabilidade+social+empresarial?:+Stakeholders,+ganhos+e+perdas+Responsabilidade+social+das+empresas:+a+contribui%C3%A7%C3%A3o+das+universidades&author=Louren%C3%A7o+A.+G&author=Schr%C3%B6der+D.+S&publication_year=2003&volume=2&pages=77-119)> Acessado dia 28/06/2016 às 20:58.

PACHI, Fernando e ARBEX, Nelmara. (ETHOS) Conceitos Básicos e Indicadores de Responsabilidade Social – Rede Ethos de Jornalistas – Empresas e Responsabilidade Social – 5a edição – São Paulo, junho de 2007. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/cedoc/conceitos-basicos-e-indicadores-de-responsabilidade-social-empresarial-5a-edicao/#.V3Z3rFQrLMw>> Acessado dia: 29/06/2016 às 20:18.

PIMENTA, Maria Angelica de Moraes Assumpção; GOBBO, Gustavo; WALTER, Silvana Anita. Ações de Responsabilidade Social e Sustentabilidade. Análise dos dados da filial Itajaí do Instituto Unimed Santa Catarina. Santa Catarina, 2012. Disponível em:

<[http://www.convibra.org/upload/paper/2012/40/2012\\_40\\_5183.pdf](http://www.convibra.org/upload/paper/2012/40/2012_40_5183.pdf)> Acessado dia: 25/06/2016 às 23:07.

PINTO, M. R.; MARANHÃO, C. M. Responsabilidade social empresarial: reflexões à luz dos Estudos Críticos em Administração. GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, v. 10, n. 3, p. 705-724, 2012. Disponível em: <<http://spell.org.br/documentos/ver/10816/responsabilidade-social-empresarial--reflexoes-a-luz-dos-estudos-criticos-em-administracao.>> Acessado dia 17/06/2016 às 22:03.

SANTOS, Elenice C. Roginski M. Responsabilidade social ou filantropia? Sanare, Revista Técnica da Sanepar, Curitiba, v.20, n.20, p. 18-27, jul./dez. 2003. Disponível em:<[https://xa.yimg.com/kq/groups/21939088/1397462819/name/RESPONSABILIDADE\\_SOCIAL\\_E\\_FILANTROPIA.pdf](https://xa.yimg.com/kq/groups/21939088/1397462819/name/RESPONSABILIDADE_SOCIAL_E_FILANTROPIA.pdf)> Acessado dia 29/06/2016 às 18:12

SIMÕES, Claudia Pestana. Responsabilidade social e cidadania: conceitos e ferramentas / Claudia Pestana Simões, Geraldo de Souza Ferreira; organizadores Rita de Cássia Monteiro Afonso, Roberto Bartholo. – Brasília, 2008 Disponível em: <[file:///C:/Users/saraiva/Downloads/Responsabilidade%20Social%20e%20Cidadania%20-%20Conceitos%20e%20Ferramentas%20\(CNI%20&%20SESI\).pdf](file:///C:/Users/saraiva/Downloads/Responsabilidade%20Social%20e%20Cidadania%20-%20Conceitos%20e%20Ferramentas%20(CNI%20&%20SESI).pdf)> Acessado dia 26/06/2016 às 20:25.

SOUSA, Ana Carolina Cardoso. Responsabilidade social e desenvolvimento sustentável: a incorporação dos conceitos à estratégia empresarial. URFJ, Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <[http://tupi.fisica.ufmg.br/michel/docs/Artigos\\_e\\_textos/Responsabilidade\\_social/RS%20e%20desenvolvimento%20sustentavel.pdf](http://tupi.fisica.ufmg.br/michel/docs/Artigos_e_textos/Responsabilidade_social/RS%20e%20desenvolvimento%20sustentavel.pdf)> Acessado dia 18/06/2016 às 19:34



## APÊNDICE

### APÊNDICE A - Questionário aplicado

#### Questionário - Bem Ambev

Prezado(a) participante, meu nome é Cecília Brasil e estou concluindo o curso de Administração pela Universidade de Brasília.

Você está sendo convidado para participar de um estudo de “Análise da participação voluntária de colaboradores de uma companhia de bebidas em projetos socioambientais”. O questionário visa identificar os motivos que o levaram a se voluntariar em uma ação junto ao programa Bem Ambev de sua unidade.

Sua participação consiste em avaliar os itens apresentados no questionário e se posicionar sobre cada um deles. É importante ressaltar que sua resposta deve representar exatamente sua opinião e que não há resposta certa ou errada. Todos os questionários serão mantidos em sigilo, e os dados serão avaliados em conjunto e não individualmente.

**Agradeço sua importante colaboração para este estudo!** Caso haja interesse em saber mais sobre o trabalho e seus resultados, estou à disposição pelo e-mail [ceciliaclbrasil@gmail.com](mailto:ceciliaclbrasil@gmail.com).

#### Dados sobre o(a) respondente:

Cargo Atual: \_\_\_\_\_

Sexo:  Masculino  Feminino

Idade: \_\_\_\_\_

Tem filhos?  Não  Sim

Escolaridade:  Ensino Fundamental  Ensino Superior incompleto  Especialização / MBA  
 Ensino Médio  Ensino Superior cursando  Mestrado  
 Ensino Superior completo  Doutorado

Rendimento mensal:

Até R\$1000  R\$2001 a R\$3000  R\$4001 a R\$5000  R\$6001 a R\$7000  
 R\$1001 a R\$2000  R\$3001 a R\$4000  R\$5001 a R\$6000  Mais de R\$7000

Há quanto tempo trabalha na Ambev?

0 a 6 meses  1 a 2 anos  3 a 4 anos  6 a 8 anos  
 7 a 12 meses  2 a 3 anos  4 a 6 anos  Mais de 8 anos

Em quantas ações do Bem Ambev já participou?

Apenas uma  Duas  Três  Mais de três: \_\_\_\_\_

É voluntário(a) em outros projetos fora o Bem Ambev?  Sim  Não

Se sim, qual? \_\_\_\_\_

(continuação)

Por favor indique o quão importante foi para você cada uma das razões abaixo para se voluntariar junto ao Bem Ambev.

Nada importante  1  2  3  4  5  6  7 Extremamente importante

Quanto mais próximo de  1 for sua marcação, significa que aquele item não tem tanta importância para você.

1. O trabalho voluntário me abre portas em lugares onde eu gostaria de trabalhar.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
2. Meus amigos fazem trabalho voluntário.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
3. Me preocupo com aqueles menos afortunados que eu.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
4. Pessoas próximas a mim querem que eu faça trabalho voluntário.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
5. Ser voluntário faz com que eu me sinta importante.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
6. As pessoas que conheço compartilham o interesse em ajudar a comunidade.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
7. Não importa o quão mal eu esteja, o voluntariado me ajuda a esquecer disso.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
8. Estou genuinamente preocupado(a) com o Bem Ambev.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
9. Ao voluntariar, me sinto menos sozinho.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
10. Posso fazer novos contatos que podem ajudar meu negócios ou minha carreira.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
11. Ser voluntário me faz sentir melhor sobre a culpa de ser mais afortunado(a) que os outros.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
12. Posso aprender mais sobre a causa à qual me dedico.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
13. O trabalho voluntário melhora minha auto-estima.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
14. Ser voluntário me permite obter uma nova perspectiva das coisas.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
15. O voluntariado me permite explorar diferentes opções de carreira.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
16. Sinto compaixão pelos mais necessitados.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
17. Pessoas próximas a mim dão grande valor ao trabalho voluntário.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
18. O voluntariado me permite aprender na prática.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
19. Acredito que é importante ajudar os outros.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
20. Ser voluntário me ajuda a lidar com meus problemas pessoais.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
21. O trabalho voluntário me ajudará a ser bem sucedido em minha profissão.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
22. Posso ajudar alguma causa que seja importante para mim.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
23. O voluntariado é considerado uma atividade importante para as pessoas que conheço bem.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
24. Ser voluntário é um bom escape dos meus problemas.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
25. Posso aprender a lidar com vários tipos de pessoas diferentes.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
26. O trabalho voluntário me faz sentir útil.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
27. O voluntariado faz com que eu me sinta melhor comigo mesmo.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
28. A experiência do voluntariado vai melhorar o meu currículo.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
29. O trabalho voluntário me permite fazer novos amigos.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7
30. Posso conhecer melhor as minhas forças.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7