



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração à distância

TERESA RACHEL BATISTA LOBO

**O PROGRAMA JOVEM APRENDIZ NAS EMPRESAS
PRIVADAS: a visão de gestores do Distrito Federal sob a
ótica da responsabilidade social corporativa**

Brasília – DF

2011

TERESA RACHEL BATISTA LOBO

**O PROGRAMA JOVEM APRENDIZ NAS EMPRESAS
PRIVADAS: a visão de gestores do Distrito Federal sob a
ótica da responsabilidade social corporativa**

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Dra. Fabrícia Faleiros Pimenta

Brasília – DF

2011

Lobo, Teresa Rachel Batista.

O Programa Jovem Aprendiz nas Empresas Privadas: a visão de gestores do Distrito Federal sob a ótica da responsabilidade social corporativa / Teresa Rachel Batista Lobo. – Brasília, 2011.

45 f.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EaD, 2011.

Orientador: Prof. Dra. Fabrícia Faleiros Pimenta, Departamento de Administração.

1. Introdução. 2. Referencial Teórico. 3. Métodos e Técnicas de Pesquisa. 4. Resultados e Discussão. 5. Conclusões e Recomendações. I. Título.

TERESA RACHEL BATISTA LOBO

**O PROGRAMA JOVEM APRENDIZ NAS EMPRESAS
PRIVADAS: a visão de gestores do Distrito Federal sob a
ótica da responsabilidade social corporativa**

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

Teresa Rachel Batista Lobo

Dra. Fabrícia Faleiros Pimenta
Professora-Orientadora

Profª Dra. Selma Gonzales,
Professor-Examinador

Profª Dra. Mariana Marlière
Professor-Examinador

Brasília, 11 de Junho de 2011

AGRADECIMENTOS

Às pessoas que, representando suas instituições, contribuíram emprestando sua voz e ideias para a realização deste trabalho de pesquisa.

O que se opõe ao descuido e ao descaso é o cuidado. Cuidar é mais que um ato; é uma atitude. Portanto, abrange mais que um momento de atenção. Representa uma atitude de ocupação, preocupação, de responsabilização e de envolvimento afetivo com o outro.

Leonardo Boff

RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso se constitui de uma pesquisa e análise sobre a política pública Aprendizagem, regulamentada e fiscalizada pelo Ministério do Trabalho e Emprego – MTE que tem por objetivo o incremento da quantidade e qualidade de oportunidades de trabalho e geração de renda para o jovem brasileiro. Com o objetivo de analisar a percepção de um grupo de gestores de empresas privadas do Distrito Federal sobre esta política pública quanto à forma de regulamentação e implantação, apontando seus aspectos positivos e negativos e analisando o nível de integração desta ação de responsabilidade social aos negócios da organização, submetemos um questionário a sete gestores de empresas privadas participantes da política pública. Os dados obtidos foram consolidados por meio da categorização das respostas apresentadas, considerando os objetivos da pesquisa e aspectos relevantes presentes nas informações. A análise dos resultados obtidos com a pesquisa possibilitou a identificação das concepções de Administração presentes nas empresas participantes e de seus impactos na formatação e resultados dos Programas de Aprendizagem, evidenciando elementos importantes para o diagnóstico da relação das organizações com a política pública de Aprendizagem e contribuindo como subsídio no aprofundamento futuro do tema.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa. Sustentabilidade. Administração.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
1.1	Contextualização	9
1.2	Formulação do problema	11
1.3	Objetivo Geral.....	14
1.4	Objetivos Específicos	14
1.5	Justificativa	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1	Os paradigmas da Administração.....	18
2.2	A Responsabilidade Social Corporativa.....	20
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	26
3.1	Participantes do estudo	26
3.2	Caracterização dos instrumentos de pesquisa	28
3.3	Procedimentos de coleta e de análise de dados	28
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	35
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	39
	REFERÊNCIAS.....	42
	Apêndice A – QUESTIONÁRIO.....	44
	Apêndice B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	45

1 INTRODUÇÃO

A presente monografia tem por objetivo pesquisar e analisar a percepção e forma de atuação dos administradores de empresas privadas do Distrito Federal com relação aos programas de aprendizagem e inserção profissional, instituídos pelo governo federal na forma de política pública voltada para a juventude.

Estes programas de aprendizagem são desenvolvidos de forma autônoma pelas organizações, sejam públicas ou privadas, em atendimento à política pública de Aprendizagem, regulamentada pelo governo federal brasileiro, que determina aos estabelecimentos de qualquer natureza que tenham pelo menos sete empregados a obrigação de contratar aprendizes. Aprendizes são adolescentes ou jovens de 14 a 24 inseridos em programas de aprendizagem que, se não tiverem concluído o nível médio, devem, obrigatoriamente estar frequentando a escola.

Portanto, a política pública de Aprendizagem trata-se de uma resposta do governo federal brasileiro a uma demanda social de ampliação das oportunidades para inserção deste público jovem no mercado de trabalho, preservando, entretanto, as especificidades desta faixa etária quanto à continuidade da formação e qualificação enquanto profissional e cidadão. Na esfera dos programas de aprendizagem, a função educativa e de formação é exercida pelas instituições qualificadoras credenciadas pela administração pública federal, às quais as empresas participantes se vinculam por convênio.

A despeito de constituir uma política pública, a Aprendizagem se materializa junto à sociedade por meio da atuação das empresas públicas ou privadas. Ao avaliarmos as restrições impostas às empresas na formatação destas relações de trabalho e às compararmos com as condições dos demais postos de trabalho existentes na organização, se evidencia o seu caráter eminentemente social. Daí a caracterização dos programas de Aprendizagem como uma ação de responsabilidade social corporativa, ainda que vinculada a uma imposição legal. Nesta ação a empresa se relaciona com a comunidade pautada em princípios e regulamentos que não têm como foco principal a finalidade econômica da empresa.

Mas cabe refletirmos sobre a forma como os administradores têm se relacionado com esta nova condição empregatícia, principalmente se considerarmos o impacto social da política pública em um segmento da sociedade onde têm se

encontrado grandes dificuldades de sedimentar ações que permitam ao jovem ingressar no mercado de trabalho formal sem prejuízo da continuidade de sua qualificação profissional e formação como cidadão.

Cabe ainda estacar que na política pública Aprendizagem se configura também, no mesmo nível de importância, uma relação das empresas com o governo federal brasileiro. A Aprendizagem pressupõe uma rede articulada de relacionamentos para alcançar seus resultados. E para esta articulação, é fundamental a construção coletiva cooperativa, indo muito além da regulamentação de papéis dos entes participantes.

Este trabalho propõe-se a fomentar este diálogo ouvindo uma pequena amostra do grupo de gestores de empresas privadas do Distrito Federal sobre o tema Aprendizagem, sob a ótica da responsabilidade social corporativa.

1.1 Contextualização

A responsabilidade social corporativa é um tema que vem ocupando importância crescente na sociedade, seja na esfera econômica ou ambiental, resultando na exigência de adequações das organizações quanto aos seus processos de produção, bem como de iniciativas das empresas de contribuição para uma realidade social mais equilibrada. Segundo Tachizawa (2007), um dos efeitos da globalização dos mercados, com maior concorrência e mais oferta, foi o redirecionamento do poder para as mãos do comprador. Este comprador está aprendendo a usar este novo poder tornando-se um consumidor que privilegia não apenas o preço dos produtos, mas também a qualidade e o comportamento socioambiental das empresas que fabricam ou comercializam os produtos e serviços.

Um aspecto determinante neste cenário do novo perfil de consumidor foi a constatação, a partir da década de 90, de que os recursos naturais do planeta são limitados e não absorvem os efeitos da produção e do consumo desenfreados. Isso levou ao surgimento do conceito de desenvolvimento sustentável, que passou a ser incorporado aos debates sobre desenvolvimento na última década, e que se aplica

tanto às questões ambientais quanto às de natureza socioeconômica, visto que muitas mazelas sociais decorrem de abusos de poder político e econômico.

O termo desenvolvimento sustentável foi cunhado em 1987 no Relatório Brundtland da Organização das Nações Unidas, onde foi estabelecido que desenvolvimento sustentável é aquele que "satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades". Ou seja, trata-se de um conceito que estimula a ampliação da visão e percepção do homem na dimensão tempo porque nos faz pensar a ação de hoje considerando os desdobramentos do amanhã; há a conscientização de que as consequências do desenvolvimento de hoje podem se traduzir em verdadeiras tragédias amanhã. Isso contribuiu para uma grande mudança de paradigma na administração de empresas e de negócios, tanto na esfera pública quanto privada.

Na literatura é grande a diversidade de definições e discussões sobre a ideia de sustentabilidade; neste trabalho consideramos enriquecedor observamos as premissas apontadas por Jacobi (2002):

Assim, a ideia de sustentabilidade implica a prevalência da premissa de que é preciso definir limites às possibilidades de crescimento e delinear um conjunto de iniciativas que levem em conta a existência de interlocutores e participantes sociais relevantes e ativos por meio de práticas educativas e de um processo de diálogo informado, o que reforça um sentimento de corresponsabilidade e de constituição de valores éticos. Isto também implica que uma política de desenvolvimento para uma sociedade sustentável não pode ignorar nem as dimensões culturais, nem as relações de poder existentes e muito menos o reconhecimento das limitações ecológicas, sob pena de apenas manter um padrão predatório de desenvolvimento.

Em decorrência deste movimento as organizações são chamadas a assumir uma postura socialmente responsável em relação à degradação da natureza e às injustiças sociais. Trata-se da Responsabilidade Social Corporativa, assim conceituada pelo Instituto Ethos¹:

A forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos

¹ O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, criado em 1998, é uma associação de empresas de diversos portes e setores, interessadas em desenvolver suas atividades de forma socialmente responsável, num processo permanente de avaliação e performance, contribuindo para que alcancem um desenvolvimento sustentável nos aspectos econômico, social e ambiental (http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx, acessado em 23.5.2011).

ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e a redução das desigualdades sociais.

Nesta nova realidade, a parceria entre entes públicos e privados para o enfrentamento de problemáticas sociais tem se mostrado uma boa alternativa, fomentada pela administração pública. Segundo dados do GIFE², em 2005 foram investidos pelas empresas associadas cerca de R\$ 1 bilhão em projetos sociais, sendo que 97% foram realizados com parcerias, das quais 69% com governos e 66% com ONGs. Indo além, têm sido desenvolvidas políticas públicas onde o governo federal regulamenta o papel e a forma de atuação das empresas em segmentos como os de formação profissional ou de inserção de profissionais no mercado de trabalho. Sob esta bandeira, e sem perder de vista o interesse das empresas de visibilidade positiva junto à comunidade, delineia-se um espaço de relações entre empresas, sociedade e governos onde questões de cunho social, antes tratadas exclusivamente como de responsabilidade da administração pública, passam a ser apropriadas pelas organizações.

1.2 Formulação do problema

Uma das demandas de grande impacto nas diversas esferas da sociedade é o trabalho, por ser considerado um direito humano fundamental que possibilita o acesso a bens básicos de sobrevivência, além de ser fundamental meio de integração do homem à sociedade e de construção da sua identidade social, conforme evidencia o conceito de trabalho apresentado por Tiriba & Picanço (2004):

(...) mediação entre o homem e a natureza do processo de criação e recriação da realidade humano-social e, como consequência, a práxis produtiva como objetivação do agir laborioso dos seres humanos, os quais, como parte da natureza, modificam sua própria natureza.

O desemprego torna-se, então, uma das facetas mais perversas de negação da cidadania e se constitui, por essa razão, alvo de políticas governamentais que têm por objetivo estruturar alternativas de trabalho para a sociedade nas mais

² O Grupo de Institutos Fundações e Empresas – GIFE foi instituído em 1995 é uma rede sem fins lucrativos que reúne organizações de origem empresarial, familiar, independente e comunitária, que investem em projetos com finalidade pública.

diversas configurações, tais como a geração de postos de trabalho nas empresas ou o incentivo às formas alternativas de estruturação dos trabalhadores autônomos para atuação no mercado (fomento à formação de cooperativas, disponibilização de microcrédito, etc.).

Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD/IBGE – de 2009 informam o aumento de 7,1% para 8,3% na taxa da população desocupada, revertendo a tendência de queda observada na pesquisa realizada anteriormente, em 2006. O nível de ocupação da população caiu principalmente entre os mais jovens, com agravamento da situação nos segmentos de menor renda e escolaridade. Consideram-se aqui como população mais jovem as pessoas inseridas na faixa etária de 14 a 24 anos por se tratar de uma faixa etária que requer especial atenção por parte dos administradores públicos. Afinal, estes jovens formam o conjunto de pessoas que, efetivamente, pressiona a economia para a criação de novos postos de trabalho.

Em resposta a esta necessidade, o governo federal possui hoje ações, programas e políticas públicas destinadas à juventude, que compõem a Política Nacional da Juventude, e tem por objetivo inserir jovens de 14 a 24 anos no mercado formal de trabalho. Ao nos referirmos a Política Pública, adotamos aqui o conceito apresentado por Hofling (2001):

Políticas públicas são aqui entendidas como o “Estado em ação” (Gobert, Muller, 1987); é o Estado implantando um projeto de governo, através de programas, de ações voltadas para setores específicos da sociedade.

Dentre estas políticas voltadas para o segmento jovem, destacamos neste trabalho a ação de Aprendizagem, estabelecida pela Lei nº 10.097/2000 e regulamentada pelo Decreto nº 5.598/2005, que estabelece que todas as empresas de médio e grande porte estão obrigadas a contratarem adolescentes e jovens entre 14 e 24 anos por meio de contrato especial de trabalho de prazo máximo de dois anos. Os jovens beneficiários são contratados por empresas como aprendizes de ofício previsto na Classificação Brasileira de Ocupações - CBO do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE, ao mesmo tempo em que são matriculados em cursos de aprendizagem, em instituições qualificadoras reconhecidas, responsáveis pela certificação.

Historicamente, no Brasil, a ação de Aprendizagem é regulada pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT – e passou por um processo de modernização com a promulgação das Leis nºs 10.097 de 19.12.2000, 11.180 de 23.09.2005 e 11.788 de 25.09.2009. A Constituição da República de 1988 proibiu o trabalho aos menores de 16 anos, mas ressaltou a possibilidade de ingresso no mercado de trabalho na condição de aprendiz a partir dos 14 anos. O Estatuto da Criança e do Adolescente - ECA - aprovado pela Lei nº 8.069 de 13.07.1990 prevê, por sua vez, o direito à aprendizagem, com tratamento alinhado ao princípio da proteção integral à criança e ao adolescente.

Regulamentada por este conjunto de normas legais, a política pública de Aprendizagem é uma ação que se articula ao Plano Nacional da Juventude, com gestão do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, e tem consolidado o seu caráter permanente como política pública e como modalidade integrada ao Sistema Público de Trabalho Emprego e Renda do Brasil.

As parcerias entre o Ministério do Trabalho e Emprego - MTE e algumas organizações para oferta de postos de trabalho na forma de Programas de Aprendizagem existem, mas, segundo dados do próprio Ministério³, até dezembro/2010 existiam apenas 477 entidades cadastradas e 196.016 aprendizes contratados, estando muito aquém da meta do governo federal de empregar 800.000 jovens na gestão 2001-2010. Este dado evidencia a importância de um diagnóstico sobre a visão dos administradores de empresas acerca desta política pública e de uma análise da forma como as organizações se relacionam com ela, buscando identificar aspectos positivos e negativos presentes.

Neste diagnóstico, consideramos fundamental a avaliação dos seguintes aspectos: o posicionamento do administrador sobre a responsabilidade social corporativa, a identificação dos motivos que levaram a organização a desenvolver um Programa de Aprendizagem, a percepção dos administradores sobre a regulamentação e estruturação desta política pública e, finalmente, a forma como esta mão de obra advinda do Programa está inserida na cadeia produtiva ou no negócio da organização.

No presente trabalho, pesquisamos e analisamos a percepção dos administradores sobre a política pública de aprendizagem. O grupo pesquisado

³ Acesso site internet <http://www.mte.gov.br/sistemas/atlas/tabcgi.exe?sisaprendizagem6.def>.

constituiu-se de 7 (sete) gestores de empresas privadas atuantes em Programas de Aprendizagem, onde exploramos aspectos positivos e negativos da política pública sob diversos aspectos e a sua integração ao negócio.

Ao abordar esta questão e analisar o discurso dos administradores, esta pesquisa busca responder a seguinte questão: Que aspectos caracterizam a forma de atuação de um grupo de gestores de empresas privadas do Distrito Federal nas ações de Aprendizagem destinadas ao público jovem e quais as suas implicações para a gestão e resultados desta política pública?

1.3 Objetivo Geral

Identificar e analisar os aspectos que caracterizam a forma de atuação de um grupo de gestores de empresas privadas do Distrito Federal nas ações de Aprendizagem destinadas ao público jovem, discutindo quais suas implicações para a gestão e os resultados desta política pública.

1.4 Objetivos Específicos

Investigar junto aos gestores das 7 (sete) organizações selecionadas a percepção sobre a responsabilidade social corporativa, sobre a política pública de Aprendizagem destinada a juventude e as razões da adesão a esta política pública.

Investigar se as formas de implantação da política pública de Aprendizagem destinada à juventude adotadas pelas 7 (sete) organizações participantes favorecem a integração da atuação do jovem aprendiz à cadeia produtiva da organização e, por consequência, ao seu negócio.

Identificar e analisar aspectos positivos e negativos apontados pelos administradores na forma de regulamentação da política pública de Aprendizagem, analisando a relação destes aspectos com os resultados pretendidos pela política pública e buscando identificar facilitadores e dificultadores à obtenção destes resultados.

1.5 Justificativa

A responsabilidade social corporativa vem assumindo importância crescente na sociedade em face deste novo perfil de consumidor que passou a valorizar as empresas comprometidas com a sustentabilidade em seus processos de produção, além de esperar iniciativas das empresas que contribuam para uma realidade social mais equilibrada e sustentável.

A política pública chamada Aprendizagem, instituída pelo governo federal brasileiro por meio da Lei nº 10.097/2000, situa-se no universo das políticas para a juventude com gestão do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE – que tem por objetivo atuar no incremento da quantidade e qualidade de oportunidades de trabalho e de geração de renda para este segmento. Estas políticas adotam a premissa de que o trabalho, pela sua relação com a sobrevivência e com a conquista da dignidade humana, é um direito social que contribui para a valorização do ser humano enquanto pessoa, cidadão e trabalhador. Para isso, desenvolve ações para a qualificação social e profissional e para a inserção imediata no mercado de trabalho, constituindo-se esta última na captação de vagas no mercado formal através de parcerias entre o Ministério do Trabalho e Emprego – MTE – e os órgãos públicos, as empresas privadas ou as entidades da sociedade civil.

Este trabalho de pesquisa é importante, pois, a partir dos dados atuais da política pública em questão, obtidos junto ao Ministério do Trabalho e Emprego, investiga e discute a adesão das organizações aos Programas de Aprendizagem, evidenciando sua motivação e a forma de implantação, buscando ainda investigar a integração do jovem aprendiz à cadeia produtiva da organização. Finalmente, à luz dos referenciais teóricos adotados, analisamos o posicionamento dos administradores das organizações pesquisadas em relação à responsabilidade social corporativa e, especificamente, quanto à forma como se relacionam com a política pública de Aprendizagem voltada para a juventude.

O processo de amadurecimento inerente a qualquer empreendimento implica no desenvolvimento da inteligência organizacional específica e das estratégias de gestão a partir do sistemático diagnóstico da realidade em que se atua, potencializando oportunidades e forças e minimizando os impactos de ameaças e fraquezas nos resultados. Esta concepção de gestão estratégica aplica-se, de igual

forma, às políticas públicas governamentais e o incremento na comunicação e na articulação entre as entidades atuantes na política pública de Aprendizagem, seja na esfera pública ou privada, é fator de grande importância para o contínuo aprimoramento da própria política pública, e conseqüente alavancagem dos ganhos sociais resultantes dos Programas de Aprendizagem desenvolvidos pelas empresas.

Desta forma, a partir da ótica dos administradores das organizações participantes da pesquisa, este trabalho promove a análise e identifica elementos que possam dar início a um diálogo entre os entes participantes da política pública de Aprendizagem e, com isso, contribuir para o aprofundamento desta comunicação, favorecendo o fortalecimento e expansão das parcerias entre o Ministério do Trabalho e Emprego - MTE e as instituições nesta importante ação de responsabilidade social.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Historicamente, a relação entre crescimento econômico e a sustentabilidade ambiental e social é bastante conflituosa, visto que a evolução da humanidade nos aspectos tecnológicos e econômicos, nas últimas décadas, parece sempre ter sido à custa de enormes desequilíbrios sociais presentes na fome, nas desigualdades, nas guerras e nas agressões ambientais. Antes crescimento econômico e desenvolvimento eram sinônimos, mas novas ideias trouxeram a questão da sustentabilidade para a pauta das discussões e alteraram concepções, conforme afirma Tachizawa (2007):

Atualmente, crescimento econômico é entendido como o crescimento contínuo do produto nacional em termos globais ao longo do tempo, enquanto desenvolvimento econômico representa não apenas o crescimento da produção nacional, mas também a forma como esta é distribuída social e setorialmente.

Percebemos, assim, que o crescimento econômico, sob esta ótica pressupõe sustentabilidade, mesmo se restrito à esfera econômica. Desenvolvimento, entretanto, expande o conceito e abrange os benefícios que chegam à sociedade em razão do crescimento econômico. É uma mudança conceitual de caráter bastante inclusivo e que rompe com a ideia da empresa segregada da sociedade.

Historicamente encontramos um marco para esta mudança conceitual com a publicação do livro 'A Primavera Silenciosa', de Rachel Carson, na década de 60, o qual abordou as relações entre o meio ambiente, a economia e as questões de bem-estar social, favorecendo o crescimento da preocupação socioambiental. Vários acontecimentos e concepções variadas relativas ao tema ocorreram nas décadas seguintes, dentre os quais se destaca o Relatório de Brundtland, publicado em 1987. Este relatório possibilitou a disseminação do conceito de Desenvolvimento Sustentável, mudando a concepção de proteção ambiental da ótica defensiva para a ótica de construção ativa de uma condição de crescimento que fosse sustentável para as futuras gerações. A ideia de desenvolvimento sustentável apoia-se no tripé básico composto por atividade econômica, meio ambiente e bem-estar da sociedade, visando promover a harmonia entre estes elementos. Esta estratégia é

influenciada pelos sistemas político, econômico, social, de produção, tecnológico, internacional e administrativo.

Este cenário evidencia a importância da Gestão Ambiental e da Responsabilidade Social como instrumentos gerenciais para a criação de condições de competitividade nas organizações, implicando em uma profunda mudança nos paradigmas de gestão e na concepção da relação economia versus questão ambiental. Enfatizando esta mudança, Tachizawa (2007) assinala que valores como a expansão, a quantidade e a dominação – em evidência no sistema antigo de gestão – cederam lugar aos valores de conservação, qualidade e parceria. Desse modo, o entendimento de que deve existir um objetivo comum, e não conflitante, entre desenvolvimento econômico e desenvolvimento social ganhou espaço dentro das organizações contemporâneas, contrapondo-se ao ideário do liberalismo econômico, onde as medidas de proteção social ficavam exclusivamente a cargo do Estado.

2.1 Os paradigmas da Administração

Para adaptar-se a este novo ambiente empresarial onde há a valorização da sustentabilidade, a organização e o administrador necessitam superar uma visão mecânica e linear da realidade, predominante nos modelos clássicos de Administração, e adotar uma visão sistêmica que contemple a teia de relações afeta ao seu negócio, bem como as necessidades da sociedade e ambiente no qual a organização está inserida. Segundo Tachizawa (2007), este novo paradigma pode ser denominado de visão de mundo holística e corresponde a uma visão de um mundo integrado, e não de um mundo composto de partes dissociadas. Esta concepção sistêmica da realidade, onde as empresas são vistas como sistemas vivos que não se resumem apenas ao aspecto econômico, é fundamental na elaboração de estratégias organizacionais que considerem e preservem os sistemas nos quais a organização atua, seja ambiental, social ou cultural.

Destaca-se, ainda, a estratégia de gestão cooperativa que muitas empresas adotam atualmente, a qual possibilita o seu funcionamento em seu meio e potencializa seus resultados, constituindo verdadeiras redes sociais. Para atuar

nestes novos tempos, o administrador precisa ter formação adequada e estar preparado para dialogar com diversas áreas do conhecimento e segmentos da sociedade.

Historicamente, em um breve resumo da evolução das teorias da administração, percebemos a trajetória de desenvolvimento do administrador em função aos paradigmas emergentes na sociedade. Na era do desenvolvimento industrial predominou a valorização do especialista a partir do princípio empresarial de Adam Smith de que o trabalho deveria ser fragmentado em tarefas elementares que seriam distribuídas aos trabalhadores de forma que cada um deles se especializasse em sua função e, com isso, fossem atingidos níveis elevados de produção. Somente no início do séc. XX, após um surto do desenvolvimento industrial e avanços científicos, surgiu uma nova visão da organização que questionava a concepção mecanicista de empresa defendida pela Escola Clássica da Administração, evidenciando a importância do homem e rejeitando a ideia de trabalhador como peça de uma engrenagem. Em meados dos anos 60, surgiu a Teoria da Contingência, que afirmava que a estrutura e comportamento de uma organização dependiam das circunstâncias a que ela estava submetida, tais como ambiente, tecnologia e tamanho; com isso, a teoria contingencial recupera a racionalidade das organizações ao correlacionar a sua estrutura com as variáveis contingenciais ou seja, admite a influência do ambiente e circunstâncias na estrutura da organização, pressupondo aí certa flexibilidade e interação com o ambiente. E, finalmente, chegamos ao novo paradigma de organização e de administração, emergente em nossos dias, alinhado com a Sociedade da Informação, onde é valorizada a inteligência, ou melhor, a capacidade de fazer uso inteligente da informação e dos recursos disponíveis e, com isso, gerar ideias que aumentam a competitividade e agregam valor, de maneira sustentável.

Diferenciando-se do modelo tradicional, que ignorava a complexidade das organizações ao desconsiderar tratar-se de um sistema vivo com culturas e conflitos internos, e também se opondo ao modelo contingencial que afirmava a definição de estrutura formal da organização em resposta às influências macroambientais, no atual modelo de administração é acentuada a importância dos atores individuais e coletivos no desenvolvimento das estratégias que estruturam o funcionamento da organização, a qual se mostra cada vez mais aberta. Segundo Tachizawa (2007), neste modelo a eficiência de uma organização é modelada predominantemente pela

capacidade de definir internamente estratégias, criar estruturas e tomar decisões objetivando a otimização de seus resultados de maneira sustentável. É evidente que esta transição do paradigma industrial para o pós-industrial no modelo de gestão impõe ao administrador a necessidade de adaptar-se e de desenvolver novas habilidades, tais como o conhecimento e integração ao ambiente em que atua e a ação comprometida com a sustentabilidade.

Neste aspecto, políticas públicas como a de Aprendizagem, que têm sua execução a cargo das empresas, constituem essencialmente uma exigência de atuação do administrador neste novo paradigma, visto que se amplia sobremaneira o espectro de ação da organização e sua rede de relacionamentos, sem perder de vista os resultados pretendidos, inclusive econômicos.

2.2 A Responsabilidade Social Corporativa

Na literatura encontramos várias interpretações sobre o movimento da responsabilidade social nas organizações.

Para Mézaros *apud* Soares (2004, p. 7), há uma crise estrutural do capitalismo desde o início dos anos 70 que apresenta características mais permanentes e crônicas que as crises anteriores, gerando a perspectiva de tornar-se uma profunda crise capitalista. O autor interpreta a responsabilidade social corporativa com uma dupla resposta a esta crise do capital: a primeira como forma da organização buscar conquistar ou perpetuar uma posição de poder e dominação na sociedade; a outra no sentido de provocar mudança nos padrões da concorrência, levando as organizações a adaptarem processos às novas exigências do mercado globalizado e adequarem suas estruturas aos padrões de parceiros internacionais.

Por sua vez, Enriquez *apud* Soares (2004, p. 8) adota o termo “ética travestida” ao se referir ao movimento da responsabilidade social corporativa, o qual, em sua concepção, resume-se a uma forma das organizações se manterem a altura das expectativas do mercado e, com isso, perpetuarem as relações de poder.

Já Srour *apud* Soares (2004, p. 7) destacou as relações de poder que amarram a empresa e contrapartes (*stakeholders*⁴) como o principal fator que direciona as organizações para o lucro com sustentabilidade em detrimento do lucro maximizado a qualquer preço.

Nestes três autores podemos identificar como aspecto comum a referência ao poder, ou seja, as relações de poder entre a organização e seus parceiros, governo, sociedade são a grande força motriz que leva a empresa a participar do movimento de responsabilidade social corporativo. Há um interesse da empresa em perpetuar sua posição de dominação nesta rede de relações, e não um ideal de transformação social que leva a empresa a promover ações desta natureza. Apesar de existirem estudos que apontam motivações diferenciadas para que as empresas desenvolvam ações de responsabilidade social corporativa, convém destacarmos que na política pública de Aprendizagem o governo brasileiro optou pela participação compulsória das empresas, donde podemos inferir uma premissa de reduzida credibilidade pelo gestor público na consolidação da política pela via da participação espontânea.

Como resultado da leitura e análise das informações divulgadas pelas empresas sobre suas ações de responsabilidade social e dos trabalhos acadêmicos sobre o assunto publicados e apresentados em congressos, Soares (2004) aborda de forma bastante didática esta questão da forma como a responsabilidade social está presente nas organizações ao apontar a existência de dois discursos diferenciados: o discurso explicitado e o discurso pronunciado reservadamente.

No discurso explicitado, que divulga informações a respeito da responsabilidade social julgadas de interesse dos trabalhadores e do grande público, a empresa não se restringe à sua função econômica e assume uma postura e uma ética orientadas pela responsabilidade social corporativa, estendendo aos demais *stakeholders* os benefícios do mecanismo de apropriação dos excedentes econômicos. Entretanto, neste discurso a empresa não esconde que a sua mudança de postura decorre, mesmo que parcialmente, da mudança de postura dos apelos da sociedade. A demanda externa é o fator determinante na mudança de postura da organização e isso é assumido pela empresa de forma explícita.

O discurso pronunciado reservadamente, por sua vez, se constitui de discussões sobre a conveniência da empresa adotar a responsabilidade social e

⁴ Qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela obtenção de um propósito corporativo. (Freeman et al, 2008).

quais as estratégias de implantação, com o objetivo de ampliar a oferta dos seus produtos no mercado. Portanto, evidencia que a postura socialmente responsável assumida pela empresa representa uma estratégia de marketing com vistas a garantir um diferencial competitivo frente a seus concorrentes pela consolidação de uma imagem positiva junto a clientes, trabalhadores e sociedade.

Para investigar as motivações e consequências da crescente atuação das empresas de áreas provadas na área social, o Instituto de Pesquisa Aplicada – IPEA – vem realizando estudos onde busca a compreensão de como e porque o setor privado tem se dedicado a desenvolver ações sociais para beneficiar as sociedades. Alinhado a este objetivo, em estudo realizado no ano 2000, o IPEA realizou entrevistas em 47 empresas localizadas em São Paulo, Rio de Janeiro e Belo horizonte, de diversos tamanhos que haviam declarado junto ao próprio IPEA que realizavam ações na área de assistência social, alimentação, saúde ou educação. Com relação a este aspecto da motivação das empresas para participação em ações sociais, a análise dos resultados da pesquisa apontou razões complexas e interdependentes. Questões de foro íntimo, como a vontade de dar e retribuir benefícios recebidos e o espírito humanitário motivam muito, mas também está presente a percepção da responsabilidade social corporativa como fator de competitividade para a organização. Ou seja, empresas participantes das questões sociais conquistam melhor imagem junto aos consumidores, favorecem seu relacionamento com a comunidade e conseguem ganhos de produtividade de seus empregados.

Outro aspecto importante presente no campo da responsabilidade social corporativa e identificado na análise dos discursos é a diferença de espectro entre as definições acadêmicas e o uso que se faz do termo na prática no Brasil. Queiroz (2000) afirma que as empresas e a mídia tendem a usar este termo ao se referirem às “ações sociais da empresa” que são mais afetas a beneficiários da comunidade que a outros *stakeholders*, denotando um maior apelo filantrópico ou caritativo destas ações junto à sociedade que a valorização da atuação empresarial enquanto ação sustentável. Convém destacarmos aqui um conflito ideológico neste fato: temos de um lado o paradigma emergente do desenvolvimento sustentável, que remete à estruturação de modelos de pensamento e de gestão de caráter mais sistêmico e com uma relação melhor estruturada e mais abrangente com o seu contexto; de outro lado temos a ação de responsabilidade social corporativa

acontecendo dentro do modelo linear de pensamento e de gestão alheio a compromissos ou objetivos de transformação social mais estrutural e de maior abrangência.

Historicamente, também encontramos mudanças de concepção sobre a responsabilidade social das empresas. Segundo Queiroz (2000), os teóricos do período do pós-guerra tinham uma concepção doutrinária que defendia a assunção de responsabilidades sociais pelas empresas em razão de sua poderosa posição na sociedade; podemos até atribuir alguma influência desta corrente na decisão do governo brasileiro de determinar a participação compulsória das empresas na política de Aprendizagem. Mais tarde, na década de 70, surgiu o termo Capacidade de Resposta Social, que suplantou a ideia anterior por uma abordagem que enfatizava a capacidade de resposta da organização e preocupava-se com a forma de ação para agir responsavelmente; o foco estava no como atuar. Por último, no final da década de 90, foi proposto o conceito de Desempenho Social das Empresas que aborda os princípios fundamentais, processos e resultados envolvidos no estudo da relação negócios e sociedade. Estas concepções teóricas são embrionárias para o estabelecimento dos indicadores de responsabilidade social. Estes indicadores são atualmente explicitados em instrumentos como o balanço social, que é um documento opcionalmente publicado a cada ano pelas organizações reunindo um conjunto de informações sobre atividades econômicas, ambientais e sociais desenvolvidas pela empresa e que apresenta seus principais compromissos públicos, metas para o futuro, problemas esperados e parceiros com quem pretende trabalhar.

Para ilustrar a atual importância da responsabilidade social como parâmetro e referencial de excelência para o mundo das organizações e dos negócios, destacamos o Prêmio Nacional de Qualidade - PNQ, promovido pela Fundação Nacional de Qualidade – FNQ, que reconhece a excelência da gestão nas organizações por meios de um ciclo anual de avaliações dos seguintes critérios de excelência: Liderança, Estratégias e Planos, Clientes, Sociedade, Informações e Conhecimentos, Pessoas, Processos e Resultados. O critério Sociedade contempla a Responsabilidade Socioeconômica e o Desenvolvimento Social e o critério Resultados extrapola a dimensão econômico-financeira, abrangendo clientes, mercado, pessoas, sociedade, processos e fornecedores. Os critérios de excelência

adotados para a premiação mostram claramente a ampliação das fronteiras da organização para além de seus resultados econômicos diretos.

Segundo Tachizawa (2007) em 2001 a Fundação Nacional de Qualidade – FNQ descreveu 5 (cinco) estágios nos quais uma organização pode se encontrar quanto a assunção de suas responsabilidades junto a sociedade e ao exercício de sua cidadania. Vamos caracterizá-los abaixo dada a sua importância na percepção dos discursos que encontramos hoje entre os administradores das organizações, de maneira geral.

- **Estágio 1:** nível embrionário onde a organização não promove comportamento ético, não adota ações para exercício da cidadania e não assume responsabilidades perante a sociedade
- **Estágio 2:** eventualmente promove comportamento ético e reconhece os impactos causados por seus produtos e processos, desenvolvendo algumas ações isoladas para minimizá-los.
- **Estágio 3:** há o envolvimento de pessoas em esforços de desenvolvimento social, a organização está iniciando a sistematização de um processo de avaliação dos impactos de seus produtos e processos e ela exerce alguma liderança em questões de interesse da comunidade.
- **Estágio 4:** promove comportamento ético, exerce liderança em questões de interesse da comunidade de diversas formas, há o envolvimento frequente das pessoas em esforços de desenvolvimento social e o processo de avaliação dos impactos dos produtos e processos da organização está em fase de otimização.
- **Estágio 5:** se trata do mais avançado, que deve ser considerado meta, onde a organização exerce liderança em questões de interesse da comunidade e do setor, o estímulo à participação das pessoas em esforços de desenvolvimento social é sistemático, apresenta formas de avaliação e melhoria de sua atuação no exercício da cidadania e no tratamento de suas responsabilidades públicas e, finalmente, tem o processo de avaliação dos impactos de seus produtos e processos sistematizados, buscando antecipar as questões públicas.

Tinoco apud Tachizawa (2007, p.86) enfatiza a relação cada vez mais complexa da responsabilidade social com os conceitos de governança corporativa e de gestão empresarial, e afirma:

(...) o conceito de responsabilidade social deve enfatizar o impacto das atividades das empresas para os agentes com os quais interagem (*stakeholders*): empregados, fornecedores, clientes, consumidores, colaboradores, investidores, competidores, governos e comunidade.

O balanço social, enquanto instrumento de divulgação, promove a comunicação transparente da empresa com os públicos com os quais se relaciona, tem seus dados como referência para a concessão do Selo Empresa Cidadã, destinado a organizações que contribuem para o desenvolvimento da comunidade e que adotam um comportamento ético na busca da consolidação da cidadania.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Relativamente à metodologia empregada na pesquisa de campo, denota-se o direcionamento da pesquisa qualitativa ao longo do seu desenvolvimento. Cabe esclarecer que este tipo de pesquisa não busca enumerar ou medir eventos, não empregando – como cerne de sua análise – instrumental estatístico para análise de dados, porque seu foco de interesse é amplo e parte de uma perspectiva diferenciada da adotada pela abordagem quantitativa. A pesquisa qualitativa busca a obtenção de dados descritivos mediante contato direto e interativo do pesquisador com a situação objeto de estudo. Neste tipo de pesquisa, procura-se, frequentemente, entender os fenômenos na perspectiva dos participantes da situação estudada e, a partir daí, situar uma interpretação dos fenômenos em questão, por meio de inferências qualitativas.

Desta forma, o estudo da ação de Aprendizagem, estruturada pelas organizações através da criação de Programas específicos, junto a uma pequena amostra de gestores de empresas privadas do Distrito Federal, com utilização da presente metodologia, possibilita a análise e interpretação qualitativa dos aspectos propostos nesta pesquisa, considerada a ótica dos participantes expressa nas informações fornecidas nos questionários realizados.

3.1 Participantes do estudo

Inicialmente, buscamos selecionar as organizações para participação na pesquisa a partir da identificação junto ao Ministério do Trabalho e Emprego – MTE das empresas atuantes em Programas de Aprendizagem no Distrito Federal, visto que a legislação atribui a este Ministério o papel de fiscalizador dos órgãos e empresas que desenvolvem as ações de Aprendizagem. Entretanto, diante das dificuldades em obter informações descritivas sobre as entidades participantes, utilizamos a Relação de Empregadores PNPE Web, disponibilizada na página da *internet* daquele Ministério⁵, considerando que o Programa Nacional de Primeiro

⁵ Acesso site internet http://portal.mte.gov.br/politicas_juventude/.

Emprego – PNPE constituiu até 2008, quando foi extinto, uma política pública de caráter complementar às ações de Aprendizagem objeto deste trabalho.

Segundo informações constantes da Relação de Empregadores PNPE Web, localizamos 130 entidades cadastradas para a política pública de Aprendizagem voltada para juventude no país com o seguinte perfil: quanto ao critério porte, 65,38% são micro/pequenas empresas, restando 34,62% das empresas caracterizadas como de médio/grande porte. No critério natureza do negócio, observamos maior concentração no segmento de serviços, correspondendo a 43,07%, e no segmento de comércio que apresentou 39,23%; as demais se distribuem pelos segmentos da indústria de transformação (12,30%), construção civil (4,61%) e outros não identificados. O relatório não traz informações sobre as entidades públicas.

Tendo presente o objetivo de pesquisar e analisar a percepção dos gestores de empresas privadas sobre a referida política pública, selecionamos inicialmente 15 (quinze) organizações a partir da relação de empresas obtidas junto ao Ministério do Trabalho – MTE - buscando uma participação equilibrada de empresas dos diversos segmentos e portes identificados. Entretanto, em razão da dificuldade em obter a participação das empresas contatadas, a seleção das empresas que efetivamente participaram da pesquisa assumiu caráter aleatório, tendo ainda havido a redução para 7 (sete) empresas participantes. Entre as dificuldades em estabelecer o universo de pesquisa, destacamos: desatualização da relação de empresas utilizada quanto à participação na política pública, dificuldade de localização das informações para contato e indisponibilidade dos gestores para participação.

No quadro abaixo, a partir das informações obtidas na pesquisa, caracterizamos as organizações A, B, C, D, E, F e G quanto à natureza do negócio, quantidade de empregados e de aprendizes e natureza das atividades dos aprendizes. Considerando o caráter qualitativo da pesquisa e para preservar a abrangência das análises livres de restrições, optamos por não identificar as empresas participantes. Entretanto, consideramos importante para análise dos resultados a informação de que as empresas A, B, C e D pertencem a um mesmo grupo econômico.

Empresa	Negócio	Nº Empregados	Nº Aprendizes	Atividades do Aprendiz
A	Serviços	211	9	Administrativa
B	Serviços	151	6	Administrativa
C	Serviços	142	3	Administrativa
D	Serviços	119	7	Administrativa
E	Comércio	33	2	Atendimento e panificação
F	Promoção da saúde	1.016	-	Administrativa, Recepção e <i>Call Center.</i>
G	Federação	36	2	Administrativa

3.2 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

- Coleta de informações sobre a regulamentação e números da política pública de Aprendizagem junto ao Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, órgão gestor da política pública de Aprendizagem.

- Questionário contendo as questões abertas respondidas pelos participantes da pesquisa.

3.3 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Inicialmente foram obtidas as informações iniciais acerca da legislação da política pública de Aprendizagem e dos seus resultados quanto ao atual número de vagas e abrangência nacional no *site* do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, na *internet*.

A partir da definição das organizações que seriam objeto da pesquisa, foi realizado o primeiro contato por telefone para apresentação da pesquisa e proposta de participação da organização por meio de preenchimento de questionário direcionado ao gestor responsável pelo Programa de Aprendizagem naquela empresa. Em seguida o questionário foi enviado às empresas para avaliação e manifestação acerca da participação. Esta fase apresentou muitas dificuldades e

demandou bastante esforço em razão de dois principais aspectos: ausência de dados atualizados no relatório obtido no *site* do MTE e utilizado para seleção das empresas e contato e a falta de disponibilidade de boa parte das empresas para participação.

Uma vez definidas as participações por parte das empresas, realizamos a coleta das informações através do envio e devolução do questionário por *e-mail* no período de 15/Abril/2011 a 20/Maio/2011.

Os dados iniciais do questionário objetivam coletar informações da natureza do negócio da empresa e quantidade de empregados, a fim de compor um perfil das organizações quanto ao tipo de negócio e porte, tendo havido maior concentração das empresas que se declararam como atuantes em Serviços (57,15%). Quanto ao porte, a empresa F destacou-se pela quantidade de empregados e por ser a única constituída por uma rede com abrangência de 3 (três) estados da federação. As demais, ainda que apresentem diferenciação quanto ao porte, têm atuação restrita ao Distrito federal.

No corpo do Questionário, todas as perguntas são do tipo aberto e solicita ao participante as informações relativas ao Programa de Aprendizagem desenvolvido na organização ou o seu opinamento acerca de alguma questão. Neste caso, a intenção é obter uma visão exploratória, onde as possíveis respostas podem ser diversificadas e permitem que o participante amplie o seu leque de comentários e respostas, fazendo com que enriqueçam as informações qualitativas com significados amplos, passíveis de serem interpretados na fase de análise dos dados.

Ressalta-se o uso de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) que foi empregado junto aos participantes.

A consolidação das respostas constantes dos questionários foi realizada por meio da categorização das informações. Os critérios para definição das categorias foram: coerência com os objetivos da pesquisa, buscando abordar as questões nela apontadas, e quaisquer outros aspectos relevantes presentes nas respostas dos entrevistados que mereça abordagem em categoria específica. Desta forma abordamos abaixo as categorias que consolidam os resultados obtidos na pesquisa.

3.3.1 Participação da empresa em ações sociais por meio de políticas públicas de combate à pobreza

Em todas as empresas pesquisadas os gestores afirmaram o caráter positivo da participação da empresa em ações sociais, tendo o gestor da empresa G evidenciado a relevância social das organizações, que vai além do aspecto econômico; a empresa F defendeu esta participação como contribuição ao desenvolvimento sustentável da estrutura social brasileira. Entretanto, para os gestores das empresas A, B, C e D esta participação deve ser um processo natural onde não haja interferência ou regulamentação governamental. Estes administradores mostraram-se contrários à participação social imposta às empresas por meio de uma política pública, como ocorre nos Programas de Aprendizagem destinados aos jovens e na Política de Emprego voltada para as pessoas portadoras de necessidades especiais. Em ambas as situações o governo estabelece cotas para cumprimento das políticas pelas empresas que, se descumpridas, podem gerar a imputação de penalidades à organização; os administradores destas empresas reagem a este caráter impositivo com grande resistência e desconfiança, pois entendem ser de responsabilidade do governo o combate às mazelas sociais, cabendo às empresas a contribuição espontânea.

3.3.2 Motivações das organizações para desenvolver ações de Aprendizagem voltadas para o público jovem.

Nesta questão, a análise dos discursos no aponta novamente para uma segregação do grupo de gestores pesquisados em dois subgrupos: o das empresas A, B, C e D, que têm a determinação legal como única razão pra ter desenvolvido um Programa de Aprendizagem, e o subgrupo dos demais gestores que trazem motivações ligadas à promoção da inclusão e igualdade social e ao desejo de contribuir para um país mais justo. Em seu discurso, os gestores das empresas E, F e G detalham esta forma de inclusão social discriminando as seguintes ações: dar oportunidades, promover o resgate e a valorização pessoal de jovens de baixa

renda, contribuir para a formação de cidadãos éticos, ajudar os jovens a desenvolver suas potencialidades.

3.3.3 Valorização das atividades desenvolvidas pelo Aprendiz e integração à cadeia produtiva da empresa

Além do questionamento ao gestor acerca do desenvolvimento de atividades pelo aprendiz de forma integrada à cadeia produtiva da organização, para avaliação do nível de participação e de valorização da atividade do Aprendiz agregamos as respostas apresentadas acerca das informações prestadas pelos orientadores sobre o perfil dos beneficiários do Programa de Aprendizagem (faixa etária e formação), formas de acesso ao Programa e sobre quais atividades eles desempenham na organização. As empresas A, B, C e D recebem os aprendizes do SENAC, que foi escolhida como instituição qualificadora por apresentar o menor custo na realização do convênio regulamentado pelo MTE, e os direciona para atividades administrativas que, segundo declarou o gestor, não possibilitam aprendizado significativo; as restrições impostas pela legislação quanto à jornada de trabalho, natureza das atividades e desligamento do aprendiz são apontadas por estas empresas como um dificultador no melhor aproveitamento do aprendiz enquanto trabalhador da organização, comprometendo também seu aprendizado e inserção no mercado de trabalho, inclusive na própria empresa. A empresa E recebe os aprendizes com treinamento prévio e específico para seu negócio promovido pelo SEBRAE, que é a instituição qualificadora conveniada; o gestor enfatiza, portanto, como satisfatório o engajamento do aprendiz na cadeia produtiva em razão do treinamento prévio, pela ausência de vícios na forma de trabalhar e pela empolgação dos aprendizes, que geralmente querem “mostrar serviço”. De igual forma, os gestores das empresas F e G afirmaram o espaço profissional efetivamente ocupado pelos aprendizes nas organizações com participação integrada e produtiva. Um aspecto comum observado nas empresas E, F e G é a relação entre valorização do trabalho do aprendiz dentro da organização e a observação do administrador quanto à existência de aprendizado e de desenvolvimento de potencialidades pelos jovens.

3.3.4 Contribuições do programa de Aprendizagem para inserção do aprendiz no mercado de trabalho

Neste aspecto, os gestores das empresas A, B, C e D afirmam que não há contribuições do Programa de Aprendizagem na formação do menor para inserção no mercado de trabalho em razão da forma como ele está regulamentado atualmente, com tantas restrições na assunção de atividades e, por consequência, de responsabilidades. Estes gestores fazem ainda relação desta questão com a legislação trabalhista vigente em nosso país, que consideram ultrapassada e cheia de entraves ao bom funcionamento das empresas.

Nas empresas E, F e G, os gestores evidenciaram aspectos do aprendiz dos jovens, os quais consideram a construção de uma boa base pra atuação no mercado de trabalho, onde destacamos: se relacionar melhor, funcionamento da empresa, organizar a própria vida, desenvolver suas potencialidades, ter mais responsabilidades e lidar com situações que exigem solução rápida.

3.3.5 Mudanças ocorridas na organização em razão da implantação do Programa de Aprendizagem

Os gestores das empresas A, B, C e D afirmaram que a implantação do Programa de Aprendizagem não trouxe nenhuma mudança ou ganho pra organização, nem mesmo ganho de imagem ou mudanças internas na relação do empregado com a empresa; houve apenas transtornos na medida em que há a imposição legal de realização da ação social com a fiscalização em relação a aspectos que comprometem até mesmo o poder de decisão do gestor quanto ao desligamento de um aprendiz.

O gestor da empresa F informou que desenvolveram ações para que a organização se preparasse para recebimento dos aprendizes, inclusive quanto a

desenvolver lideranças para atual como uma espécie de *mentoring*⁶ dos jovens, pois o Programa de Aprendizagem desenvolvido por eles envolve a capacitação e a contratação do aprendiz.

O gestor da empresa G, por sua vez, declarou que a implantação do Programa de Aprendizagem na organização levou os funcionários a perceberem os menos favorecidos com mais atenção.

3.3.6 Aspectos positivos da política pública de Aprendizagem

Os gestores das empresas A, B, C e D não apontaram aspectos positivos na política pública. Nas empresas E, F e G, os gestores apontaram aspectos positivos para o aprendiz, tais como: tirar o jovem da ociosidade e, com isso, dar melhores perspectivas pra sua vida pessoal e profissional; incentivo à capacitação; inserção no mercado de trabalho. Um diferencial neste item foi apresentado pela empresa E que também citou como aspectos positivos para a empresa o nível de receptividade do aprendiz e a facilidade em aprender.

3.3.7 Desafios da política pública de Aprendizagem

Esta categoria resulta da consolidação de respostas obtidas à questão que solicita a indicação de 2 (dois) aspectos negativos da política de Aprendizagem e sugestões de melhorias desta parceria entre governo e empresas.

Nas empresas A, B, C e D os gestores apontaram como aspectos negativos a relação impositiva do governo com as empresas e a inviabilidade operacional da política pública e apresentam como sugestões: flexibilização na relação de trabalho quanto a atividades e jornada de trabalho a ser assumida pelo jovem; observação pelo governo da natureza do negócio da organização quando da definição da cota de aprendizes para a empresa, pois algumas têm seu quadro de empregados

⁶ Mentoring ou tutoria é um processo no qual um profissional mais experiente (o mentor ou o tutor) é designado para apadrinhar um mais jovem (mentorado ou tutorado), servindo-lhe de orientador e conselheiro de carreira (fonte: <http://www.sobreadministracao.com/voce-sabe-o-que-e-mentoring/> acessado em 3.6.2011).

majoritariamente distribuído em atividades onde o jovem está impedido de atuar e contam com reduzida estrutura administrativa, tornando-se difícil, muitas vezes, alocar o número de aprendizes imposto pelo governo.

Os gestores das demais empresas trouxeram contribuições bem diferenciadas entre si. A empresa E apontou a necessidade de maior acompanhamento do Programa pelo governo, de maior assistência ao aprendiz em razão de problemas que eles trazem até mesmo do contexto familiar e de maior divulgação da política pública, pois há muitas empresas que não sabem de sua existência. Afirmou que a Aprendizagem existe no papel, mas isso não é suficientemente divulgado entre as empresas e entre os jovens. Citou ainda a necessidade de melhorar o suporte pra fazer a política funcionar melhor.

A empresa F afirmou não encontrar dificuldades nesta parceria com o governo porque a organização atende às exigências do programa e, por ter uma visão que vai além das cotas, conquistou certa autonomia na capacitação e contratação destes jovens.

A empresa G também não apontou aspectos negativos e considera boa a regulamentação do programa. Ressaltou, entretanto, que deveria haver um maior acompanhamento do governo das empresas de qualificação que são responsáveis pela aprendizagem no Programa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na discussão dos resultados encontrados na pesquisa, procederemos a análise do discurso dos participantes nos questionários, consolidado em forma de categorias no item anterior deste trabalho, explorando, à luz do referencial teórico adotado, a concepção de responsabilidade social corporativa dos administradores e a forma como atuam na ação de responsabilidade social que constitui o Programa de Aprendizagem. A partir da caracterização e análise desta forma de atuação das organizações pesquisadas, buscaremos apontar aspectos que mereçam aprofundamento de pesquisa e análise com vistas a favorecer os resultados da política pública Aprendizagem junto à sociedade.

O discurso dos gestores acerca da participação da empresa em ações sociais por meio de políticas de combate a pobreza mostrou a presença de duas vertentes de pensamento: a vertente do administrador que defende a atuação espontânea e é avesso a qualquer regulação do governo acerca das ações de responsabilidade social corporativa e, de outro lado, a vertente do administrador que prioriza o caráter positivo e necessário destas políticas públicas pra melhor estruturação da sociedade.

Na primeira vertente, predomina a concepção de realidade fragmentada e linear, presente na Escola Clássica da Administração, onde cada setor deve exercer seu papel especializado e não se concebe que questões de ordem social possam ser atribuídas às empresas com qualquer nível de compromisso ou de interferência governamental. Apesar de o gestor afirmar a importância da responsabilidade social corporativa, o fato desta não ter caráter espontâneo e ser objeto de regulação pelo governo leva à execução de um Programa de Aprendizagem destituído de estratégia, planejamento e de investimento, enquanto ação social empresarial. Apesar de reivindicar a participação das empresas em ações sociais de forma espontânea, observamos que estas organizações não desenvolvem qualquer outra ação social de forma estruturada além daquelas impostas pelo governo. Sob a ótica dos estágios atribuídos às empresas pela Fundação Nacional de Qualidade – FNQ quanto à assunção de responsabilidades junto à sociedade e exercício de sua cidadania, estas empresas mostram-se no nível embrionário, ou seja, não adotam ações para exercício da cidadania e não assumem responsabilidades relativas ao

desenvolvimento social, mostrando ausência de maturidade da organização pra desenvolver ações sociais corporativas com autonomia. Como reflexo desta concepção nos Programas de Aprendizagem desenvolvidos por estas empresas temos a pouca efetividade de resultados, declarada pelos próprios gestores quando apontam a pouca valorização das atividades do Aprendiz dentro da organização, a ausência de contribuições do Programa para inserção do jovem no mercado de trabalho e os transtornos trazidos para a empresa com a implantação de programas desta natureza.

Cabe ressaltar, entretanto, que a avaliação quanto à efetividade dos resultados dos Programas de Aprendizagem citada na presente pesquisa considera a ótica do gestor e a forma de estruturação dos programas pelas empresas, visto que não é objeto deste estudo a percepção dos aprendizes ou a realização de pesquisas complementares sobre os desdobramentos da vida profissional dos jovens beneficiados pelos respectivos programas.

Na segunda vertente, temos o administrador com uma visão sistêmica da realidade, a qual Tachizawa (2007) chama de visão de mundo holística, que contempla a teia de relações ligadas ao seu negócio, além das necessidades ambientais e sociais da comunidade onde a empresa está inserida. Diferencia-se da concepção de mundo como um conjunto de partes dissociadas porque considera o todo onde tudo se integra, tudo está relacionado de maneira complexa, cabendo à organização ampliar suas fronteiras e assumir responsabilidades sociais, exercendo, com isso, sua cidadania. A consequência prática desta concepção para os Programas de Aprendizagem implantados nestas empresas é o nível de envolvimento da empresa com a questão, a existência de planejamento para alcance de resultados para a empresa e para a sociedade, a existência de investimento e de estruturação da empresa para a ação social e a integração da ação social à cadeia produtiva da organização. O objetivo das empresas nesta forma de participação vai além do cumprimento das cotas impostas pela legislação visto que a ação social corporativa alcançou autonomia, estabelecendo objetivos próprios e definindo suas estratégias e parcerias para alcançá-los. Recorrendo novamente aos estágios atribuídos às empresas pela Fundação Nacional de Qualidade – FNQ quanto à assunção de responsabilidades junto à sociedade e exercício de sua cidadania, estas empresas se encontram em estágio mais avançado, com pessoas envolvidas em esforços de desenvolvimento social, certo grau de sistematização dos

impactos de seus produtos e processos na sociedade, chegando até mesmo a exercer alguma liderança em questões de interesse da comunidade. Outro impacto que observamos na pesquisa é que os gestores das empresas que atuam desta forma apontam resultados positivos dos Programas de Aprendizagem para o Aprendiz e para a organização, tanto no aspecto socioafetivo quanto no que se refere aos ganhos sociais, além de trazerem suas contribuições para melhor funcionamento da política pública, da forma como está regulamentada.

A pesquisa mostrou que o diagnóstico e desenvolvimento destes estágios de maturidade das organizações quanto à responsabilidade social corporativa é um aspecto estratégico para o desenvolvimento e expansão da política pública de Aprendizagem, considerado o seu impacto na forma de implantação dos Programas de Aprendizagem e nos resultados alcançados. Merece uma investigação mais aprofundada esta hipótese de termos uma relação de causa e efeito entre a forma como o Programa de Aprendizagem é implantado, considerado o estágio de maturidade da organização, e os resultados alcançados pela ação social em termos de sustentabilidade. Consideradas as premissas de Jacobi (2002) para a sustentabilidade, é atribuição importante do gestor da política pública intervir nesta realidade, abrandando a relação impositiva trazida pela legislação e promovendo um processo de diálogo que reforce o sentimento de corresponsabilidade, com reconhecimento das dimensões de poder envolvidas. Tal diálogo traduz-se em ações de sensibilização e desenvolvimento junto às organizações quanto ao seu papel como empresa cidadã, combatendo a concepção filantrópica e evidenciando o necessário caráter estruturante das ações de responsabilidade social.

Com relação às melhorias apontadas como necessárias pelos administradores para o alcance de maior efetividade e eficiência da política pública de Aprendizagem, destacamos três aspectos: maior divulgação pelo governo junto às empresas e jovens, maior acompanhamento do governo quanto à atuação das instituições qualificadoras, que são responsáveis pela aprendizagem nos Programas, e melhor funcionamento das estruturas de suporte à política pública e de acompanhamento do jovem. Este nível de diagnóstico e de contribuição dos administradores mostra o quanto eles se apropriaram da política pública quanto à sua forma realização e resultados, reforçando a ideia de integração da empresa à sociedade. É, portanto, um aspecto que denota maturidade das organizações e que favorece um nível de interlocução de melhor qualidade com o gestor da política

pública, indo além do cumprimento dos papéis regulamentados em lei e instituindo um fórum de discussão em prol do desenvolvimento e expansão da ação social. Ou seja, para evolução da política pública Aprendizagem, cabe também ao administrador público, responsável pela sua gestão, desenvolver níveis diferenciados de intermediação com as organizações participantes, indo além do caráter regulamentar e fiscalizador.

Ainda tratando das questões de melhoria, que sinalizam entraves à expansão dos Programas de Aprendizagem no país, percebemos nas diversas formas de implantação verificadas nas empresas que a questão da qualificação profissional do Aprendiz é ponto determinante no sucesso do Programa de Aprendizagem. Empresas que firmam convênio com uma instituição qualificadora que dispõe do curso de formação na área em que o jovem vai atuar têm condições bem mais favoráveis de inserir o Aprendiz em sua cadeia de produção, possibilitando com isso o desenvolvimento e valorização do jovem na organização. Portanto, todo o processo de estruturação do Programa de Aprendizagem precisa de profissionalização por meio de inteligência estratégica focada em objetivos claros; o nível de interlocução entre os entes envolvidos (governo, empresas, instituições qualificadoras) determina muito nesta construção. Esta questão está afeta ao reconhecimento da relação cada vez mais complexa entre responsabilidade social, governança corporativa e gestão empresarial apontada por Tinoco apud Tachizawa (2007).

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente trabalho teve por objetivo pesquisar e analisar a percepção e forma de atuação dos administradores de empresas com relação aos programas de aprendizagem e inserção profissional instituídos pelo governo federal na forma de política pública voltada para a juventude, buscando responder à seguinte questão: Que aspectos caracterizam a forma de atuação das organizações nas ações de Aprendizagem destinadas ao público jovem e quais as suas implicações para a gestão e resultados desta política pública?

A maior motivação para desenvolvimento deste trabalho decorreu da importância em ouvir as empresas sobre a política pública de Aprendizagem, visto que o número de vagas de aprendizes geradas nas empresas é bastante inferior aos números de vagas pretendidas pelo governo federal quando da instituição da política pública, suscitando questionamento sobre os dificultadores na sua implantação.

A pesquisa foi realizada com 7 (sete) gestores de empresas privadas do Distrito Federal que atuam em segmentos diferenciados e têm portes variados. Nos resultados identificamos claramente duas vertentes bem diferenciadas quanto à concepção de responsabilidade social corporativa dos administradores, as quais têm grande impacto sobre a forma de formatação e operacionalização dos Programas de Aprendizagem e são determinantes na qualidade da ação social empresarial.

A vertente de administrador que atua dentro do modelo da Escola Clássica de Administração, de percepção fragmentada da realidade e atuação especializada, critica a assunção de responsabilidades relativas às demandas sociais pelas empresas, as quais consideram de responsabilidade governamental. A outra vertente de administrador mostra uma concepção sistêmica da realidade ao expandir as fronteiras da organização e considerar a participação das empresas em políticas públicas desta natureza como uma contribuição necessária ao desenvolvimento da estrutura social brasileira. Esta diferenciação entre as posturas das empresas permite uma avaliação do estágio em que a empresa se encontra em relação à assunção de responsabilidades junto à sociedade e quanto exercício da cidadania; a maturidade demonstrada por algumas empresas se reflete no desenvolvimento de Programas de Aprendizagem onde há investimento e atuação autônoma, tornando os Programas mais consistentes, melhor planejados e estrategicamente inseridos no

contexto da organização, favorecendo o alcance dos resultados pretendidos pelas empresas na esfera da responsabilidade social corporativa.

Outra questão que se evidencia nos resultados do trabalho, é a necessidade de promover maior integração entre os entes participantes da política pública de Aprendizagem. A simples regulamentação da política pública e a ação fiscalizadora do Ministério Público do Trabalho – MTE não promove o conhecimento e envolvimento necessários das entidades para promover o desenvolvimento sustentável da política de Aprendizagem. Para haver a sustentabilidade necessária para a expansão e fortalecimento da política pública é necessário promover um processo de diálogo entre governo, empresas e instituições qualificadoras que reforce o sentimento de corresponsabilidade e se constitua em espaço de participação dos interlocutores e participantes ativos a fim de promover as melhorias e ajustes necessários à evolução e expansão dos Programas de Aprendizagem. Esta também é uma forma de reconhecimento às empresas socialmente responsáveis.

Logo, um aspecto que constitui conclusão deste trabalho é a importância de atuação do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE para qualificar as redes de relacionamentos decorrentes da política de Aprendizagem com vistas à expansão e sustentabilidade desta política. Em tempos onde é exigida do administrador uma visão sistêmica da realidade e a capacidade de fazer uso inteligente da informação e dos recursos disponíveis de maneira sustentável, também o administrador da política pública precisa ir além do papel regulamentador e fiscalizador e exercer a gestão das relações inerentes à política pública em toda a sua complexidade.

Ainda que tenha havido grau elevado de dificuldade com a identificação e acesso ao universo de pesquisa, os resultados se mostraram satisfatórios frente aos objetivos pretendidos. A análise do discurso dos gestores permitiu identificar e discutir aspectos positivos e negativos da política pública de Aprendizagem, abordar a forma de integração da ação social à cadeia produtiva da organização e os fatores determinantes dessa integração, além de termos um quadro das percepções dos administradores sobre a responsabilidade social corporativa e, especificamente, sobre a política pública Aprendizagem.

O referencial teórico adotado enriqueceu a reflexão acerca do conteúdo obtido junto aos gestores na medida em que permitiu identificar concepções de administração diferenciadas. Neste aspecto percebe-se que mesmo em empresas

de porte e bem estruturadas com forte atuação no mercado, quando se trata da área de responsabilidade social corporativa podemos encontrar um nível de atuação totalmente destituído das modernas ferramentas de gestão, indicando a forte necessidade de desenvolvimento das organizações neste segmento.

Concluindo, este estudo possibilitou a identificação de aspectos que considero fundamentais e estratégicos para os resultados das ações de Aprendizagem, constituindo também considerações que contribuem como uma reflexão inicial e sinalizadora da necessidade de aprofundamento das pesquisas de forma mais estruturada, a fim de obter subsídios para a atuação do gestor público sobre as estratégias que melhor fomentariam o desenvolvimento da política de Aprendizagem em nosso país.

REFERÊNCIAS

Grupo de Institutos, Fundações e Empresas – GIFE, 2011. Disponível em <http://www.gife.org.br/> > Acesso em 23.5.2011.

HOFLING, Eloisa de Mattos. **Estado e políticas (públicas) sociais**. Caderno CEDES, ano XXI, nº 55, novembro/2001. Disponível em < <http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v21n55/5539.pdf>> Acesso em 12.5.2011, 22:15.

JACOBI, Pedro. **Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade**. Cadernos de Pesquisa, n.118, p.189-205, março/2003. Disponível em < <http://www.scielo.br/pdf/cp/n118/16834.pdf>> Acesso em 12.5.2011, 22:40.

Manual da Aprendizagem: o que é preciso saber para contratar o aprendiz. 3 ed. Brasília: MTE, SIT, SPPE, ASCOM, 2009.

MATIAS-PEREIRA, José. **Metodologia Científica**. Manual de Pesquisa Científica. Brasília: CEAD/UNB, 2006.

PELIANO, A. M. T. M. (coordenadora). **Bondade ou interesse: como e por que as empresas atuam na área social**. Brasília: IPEA, 2001.

Pesquisa Nacional de Amostra de Domicílios – Síntese de Indicadores, 2009. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2009/pnad_sintese_2009.pdf> Acesso em 20.04.2011, 16:40.

PICANÇO, Iracy; TIRIBA, Lia. **O trabalho como princípio educativo no processo de produção de uma “outra economia”**. In: Trabalho e educação: arquitetos, abelhas e outros tecelões da Economia Solidária/Lia Tiriba, Iracy Picanço (org). Aparecida, SP: Ideias e Letras, 2004.

QUEIROZ, Adele. **A responsabilidade social das empresas no Brasil: um estudo sobre indicadores**. V congresso Internacional del CLAD sobre La Reforma del Estado y de La Administracion Publica, Santo Domingo, Rep. Dominicana, 24-27 Oct. 2000. Disponível em: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0038512.pdf> > Acesso em 5.out.2010, 16:00.

RATTNER, Henrique. **Sustentabilidade – uma visão humanista**. Ambiente & Sociedade, ano II, 05, 2º semestre de 1999.

RICO, Elizabeth de Melo. **A responsabilidade social empresarial e o estado: uma aliança para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo em perspectiva, 18(4): 73-82, 2004.

SOARES, Gianna Maria de Paula. **Responsabilidade social corporativa: por uma boa causa!?** São Paulo. RAE eletrônica. v.3, n.2. Jul/dez. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v3n2/v3n2a07.pdf>> Acesso em 10.set.2010, 18:30.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

Apêndice A – QUESTIONÁRIO

Universidade de Brasília – UnB
Curso: Graduação em Administração
1º semestre de 2011

PROGRAMA JOVEM APRENDIZ NAS EMPRESAS - QUESTIONÁRIO

Data: ___/___/___

Empresa/Área: _____

Natureza do negócio: _____ Nº empregados: _____

Nome: _____ Cargo: _____

1. Qual sua opinião sobre a participação das empresas em ações sociais, principalmente inserindo-se em políticas públicas de combate à pobreza?
2. O que motivou a empresa a aderir à política governamental de aprendizagem voltada para o público de 14 a 24 anos?
3. Qual a quantidade e qual o perfil dos beneficiários do Programa de Aprendizagem na sua empresa (faixa etária, formação, etc.)?
4. Em que segmentos da empresa os aprendizes desenvolvem suas atividades?
5. O aprendiz desenvolve atividades de forma integrada à cadeia de produção do negócio na empresa? Justifique.
6. Qual é, em sua opinião, a contribuição do Programa desenvolvido na sua empresa para a inserção do aprendiz no mercado de trabalho?
7. A implantação Programa de Aprendizagem trouxe mudanças para a organização? Quais?
8. Cite 2 (dois) aspectos positivos da atual política governamental de aprendizagem voltada para o público de 14 a 24 anos.
9. Cite 2 (dois) aspectos negativos da atual política governamental de aprendizagem voltada para o público de 14 a 24 anos. Apresente sugestões para melhorar os resultados desta parceria entre governo e empresas.

Apêndice B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Por favor, leia atentamente o termo de consentimento abaixo.

TÍTULO DO ESTUDO: O PROGRAMA JOVEM APRENDIZ NAS EMPRESAS PRIVADAS: a visão de gestores do Distrito Federal sob a ótica da Responsabilidade Social Corporativa.

RESPONSÁVEL PELA PESQUISA: Graduando em Administração Teresa Rachel Batista Lobo

DESCRIÇÃO: Você está convidado a participar de uma pesquisa sobre o Programa Jovem Aprendiz nas organizações. Para participação, você deverá responder a um questionário anexado a esta mensagem.

RISCOS E BENEFÍCIOS: Não existem riscos associados a este estudo. Não existem benefícios pessoais a partir deste estudo, exceto que esta pode vir a ser uma experiência agradável e que você pode colaborar para pesquisas acadêmicas.

TEMPO DE PARTICIPAÇÃO: O questionário leva de 15 a 20 minutos para ser completamente respondido e este, portanto, será o tempo que você necessitará para participar desta pesquisa.

DIREITOS DO SUJEITO/PARTICIPANTE: Se você leu este formulário e decidiu participar desta pesquisa, por favor, compreenda que a sua participação é voluntária e você tem o direito de retirar o seu consentimento ou de desistir de participar a qualquer momento sem penalidades. Você tem o direito de se recusar a responder às perguntas. Sua privacidade será mantida em todas as discussões sobre os dados deste estudo.

INFORMAÇÕES PARA CONTATO: Se você tiver qualquer dúvida sobre este estudo, os seus procedimentos, riscos e benefícios ou sobre as formas de tratamento de dados você poderá entrar em contato comigo pelo email tklobo@uol.com.br. Se você não estiver de acordo com a maneira de realização deste estudo, se tiver dúvidas, reclamações ou questões gerais sobre a investigação ou ainda sobre seus direitos como um sujeito da pesquisa, entre em contato comigo.

Assinatura