

**Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade**

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: UM ESTUDO NA UNIMED  
LITORAL SUL**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: A STUDY IN THE UNIMED LITORAL  
SUL**

Cristiano Dutra Dornelles e Gleberon de Santana dos Santos

**RESUMO**

Este trabalho buscou descrever as práticas voltadas à responsabilidade social empresarial em cooperativa médica. Foi utilizado como método o estudo de caso da empresa Unimed Litoral Sul, localizada no município de Rio Grande/RS. Este trabalho se classifica como descritivo de cunho qualitativo. Com relação aos procedimentos de coleta, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com informantes chaves e consultados acervo eletrônico e digital de alguns dos projetos realizados pela organização. Foi possível constatar que a responsabilidade social em uma empresa vai muito mais além de uma simples atitude “caridosa” e uma constância na manutenção de projetos junto à comunidade. Notou-se que são realizadas reuniões, contratações voluntárias de terceiros, como Ongs e Grupos Artísticos que, além de trazer retorno à comunidade em si, beneficia a imagem da empresa, dos terceiros e demais envolvidos.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Empresarial, Unimed, Sustentabilidade.

**ABSTRACT**

This paper aims to describe the practices aimed at corporate social responsibility in medical cooperatives. The case study of the company Unimed Litoral Sul, located in the municipality of Rio Grande / RS, was used as method. This work is classified as qualitative descriptive. Regarding the collection procedures, semi-structured interviews were conducted with key informants and the electronic and digital collection of some of the projects carried out by the consulted organization. It was possible to verify that the social responsibility in a company goes much beyond a simple "charitable" attitude and a constancy in the maintenance of projects with the community. It was noted that meetings are held, voluntary hiring of third parties such as NGOs and Artistic Groups, in addition to bringing back the community itself, benefits the image of the company, third parties and others stakeholders.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Unimed, cosmetics network, Sustainability.

## 1 INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) já existe há muitos anos e teve muitas transformações em sua existência histórica que vão além das ações filantrópicas às parcerias empresariais sólidas, cooperativas, ONGs, grupos artísticos, Governo e órgãos públicos com intuito de desenvolver ações que beneficiam a sociedade.

A RSE tem sido objeto de discussão tanto do meio empresarial quanto acadêmico (MILANI *et al.*, 2012; IRIGARAY; VERGARA; SANTOS, 2013), sendo associada com o desempenho empresarial, estratégia corporativa para se alcançar vantagem competitiva ou com ferramentas de marketing (ZAMCOPÉ; ENSSLIN; ENSSLIN, 2012; SILVA; BALBINO, 2013), o que ratifica a afirmação de Calixto (2013) quando cita que muitas pesquisas têm buscado a investigar a inclusão da responsabilidade social no ambiente de negócios sob as mais diversas perspectivas.

O tema tem sido explorado na produção acadêmica, tornando-se alvo também de muitas críticas e um dos aspectos mais enfatizados a respeito é a responsabilidade que as organizações têm perante todos os seus públicos, ainda que com diferentes níveis de prioridades (CALIXTO, 2013).

Uma das razões desse campo ter se tornado alvo de constantes investigações por pesquisadores e empresários se dá pela alteração da mentalidade da sociedade onde a responsabilidade da organização era vista meramente como relacionada com o retorno financeiro para os acionistas e, o único objetivo das empresas era a maximização de seus lucros. Esta visão, atualmente tem dado vez à responsabilização das empresas quanto à prestação de contas de suas ações e práticas para o público em geral, ou melhor, àqueles que têm interesse na empresa e que podem afetar ou serem afetados pela realização dos objetivos corporativos, os *stakeholders*, quer sejam os empregados, fornecedores, clientes, sindicatos e sociedade civil (FREEMAN, 1994; FEDATO, 2005; HARRISON; BOSSE; PHILLIPS, 2007; SILVA; BALBINO, 2013; IRIGARAY; VERGARA; SANTOS, 2013).

Dessa forma, questiona-se: – *Quais as práticas voltadas à responsabilidade social no âmbito corporativo?* Para tanto, o presente estudo pretende descrever as práticas voltadas à responsabilidade social empresarial em cooperativa médica. Este trabalho consiste em descrever como ocorre o processo de atividades sociais conduzidos pela entidade.

Este trabalho foi organizado da seguinte forma: além desta introdução: a seção 2 apresenta um aparato sobre o contexto histórico das discussões, conceitos e modelos empresariais de Responsabilidade Social Empresarial; a seção 3, apresenta a metodologia aplicada para o desenvolvimento deste estudo; a seção 4, descreve a análise dos resultados, tendo em vista o caso da empresa Unimed Litoral Sul, localizada na cidade de Rio Grande/RS, tendo como foco o Projeto “Teatro na Escola”. Por fim, a última seção (5) apresenta as considerações finais deste estudo.

## 2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

A Responsabilidade Social Empresarial não se trata de algo tão recente, ela surge no início do século XX, pois “experimentava-se a transição da economia agrícola para a industrial. A ideologia econômica predominante era o liberalismo e a visão clássica da responsabilidade social empresarial incorporava esses princípios”, segundo Costa (2012, p. 70).

Antes, por uma questão capitalista perante acionistas, o RSE não era estimulado e até condenado. Apenas atos empresariais filantrópicos eram aceitos.

[...] a prática de ações sociais pelas empresas não era estimulada, sendo até condenada. A responsabilidade social empresarial limitava-se apenas [...] uma ação de natureza assistencialista, caridosa e predominantemente temporária, de caráter pessoal,

representada por doações de empresários ou [...] pela criação de fundações [...]. (COSTA, 2012, p.71).

Passou por algumas transformações e novos conceitos, até tomar formato próprio na década de 40 que se registrou o apoio empresarial explícito e significativo à necessidade das corporações atuarem com responsabilidade em relação aos seus funcionários e contribuírem de forma efetiva para o bem-estar da sociedade, segundo Costa (2012):

Vinte anos mais tarde, em 1942, a ideia aparecia num manifesto subscrito por 120 industriais ingleses, onde afirmavam sem rodeios: ‘A responsabilidade dos que dirigem a indústria é manter um equilíbrio justo entre os vários interesses do público como consumidor, dos funcionários e operários como empregados e dos acionistas como investidores. Além disso, dar a maior contribuição possível ao bem-estar da nação como um todo. (Duarte e Dias, 1986: 187 *apud* COSTA, 2012, p. 71).

Partir daí começa então as transformações, conceitos e novas definições sobre responsabilidade social empresarial, que vai desde a década de 50 onde a representação clássica da ideia da mesma, assume dimensão estritamente econômica e é entendida como a capacidade empresarial de geração de lucros, criação de empregos, pagamento de impostos e cumprimento das obrigações legais. Passando pelas Décadas de 60 a 80, com ideias de criação de uma sociedade fraterna e comunitária, exigências de uma postura ética e um novo tipo de ação empresarial em relação às questões sociais e ambientais, crises e crítica ao papel do Estado, abalando a credibilidade pública.

Porém, na década de 90, proporções mais significativas a partir daí começam a agir passando a observar o fortalecimento da ideia de RSE frente aos desafios da globalização, do acirramento da concorrência internacional, da crise do Estado e da mobilização da sociedade, passando a ser delineado um novo modelo de RSE diferenciado da filantropia, na medida em que compartilha projetos comunitários com todas as partes interessadas da empresa e da sociedade (*stakeholders*).

Contudo, não faz sentido denominar de responsabilidade social empresarial ao cumprimento meramente da Lei, ou seja, ela contém em seu cerne a ideia de ir “além da lei”.

Da mesma forma, não podemos chamar de responsabilidade social as ações, programas, benefícios, etc. que foram adotados pelas empresas como resultado de negociação trabalhista (acordo, convenção, etc.)”. Neste caso, estamos diante de uma questão de poder, barganha política, e não de responsabilidade social. (ibid.: 280 in COSTA, 2012).

A responsabilidade social empresarial dentro da empresa entende-se por um modelo de gestão participativa e de reconhecimento dos empregados, no intuito de estimular a motivação a um desempenho ótimo que aumente a produtividade corporativa. No entanto fora da empresa, destina-se a programas e projetos comunitários que a empresa desenvolve por sua iniciativa, ou aquelas desenvolvidas através de parcerias com o governo, com ONGs e com a população organizada de comunidades de baixa renda.

Com isso, o mercado passou a ter que enfrentar desafios éticos para as dimensões econômica, ambiental e social dos negócios, necessitando se articular constantemente com governos e com comunidades.

Como visto nos parágrafos anteriores, a RSE segue um princípio não só de sustentabilidade social para com os seus colaboradores, vai além. Essa vertente segue para a parte externa da empresa.

As empresas passam a interagir mais a fundo perante a sociedade que a rodeia, seja na parte social como ambiental. Essa mesma responsabilidade acaba sendo uma via de mão dupla,

beneficiando a empresa em si, com reconhecimento da marca e/ou do serviço, marketing indireto, redução de custos e de impostos governamentais, e beneficiando a comunidade direta e indiretamente, acaba sendo uma ajuda mútua.

Segundo o Costa (2014), a definição de Responsabilidade Social Empresarial é:

[...] são ações das empresas que beneficiam a sociedade. São causas sociais relevantes para as comunidades, contribuindo com a política social. É uma forma de gestão que pretende diminuir os impactos negativos no meio ambiente e comunidades, preservando recursos ambientais e culturais, respeitando a diversidade e reduzindo a desigualdade social. São as corporações se conscientizando do seu papel no desenvolvimento na comunidade que está inserida, criando programas que levam em consideração a natureza, economia, educação, saúde, atividades locais, transportes. As áreas que recebem essas ações vão desde o meio ambiente [...] passando por áreas de saúde, projetos culturais, conservação do patrimônio público, proteção aos animais e filantropia. [...] Uma empresa que trabalha o conceito de que o bom relacionamento com a comunidade é tão importante quanto apresentar ao mercado produtos de qualidade, faz seu produto se tornar altamente valorizado perante uma grande parcela dos consumidores. Aumenta a satisfação dos clientes e até torna-os mais fiéis à marca, ganhando vantagens competitivas perante seus concorrentes. A sociedade costuma valorizar empresas que praticam a filantropia ou que protege o meio ambiente, tanto que muitas pessoas pagariam mais por produtos que são politicamente corretos. Uma ação social pode e vai além do altruísmo. Por trás de uma ideia generosa, pode estar incentivos oferecidos pelo governo, como diminuição dos encargos fiscais, imunidades ou isenções tributárias, como abatimento no imposto de renda. E mais, uma empresa que pratica um programa social de sustentabilidade, não só garante a não escassez de seus próprios recursos, como também evita prováveis processos ambientais. A iniciativa privada tem um papel no desenvolvimento da sociedade onde se estabelece. Ambas necessitam uma da outra. É uma via de mão dupla, onde todos se beneficiam: a comunidade que ganha em ajuda, e as corporações, que praticando a responsabilidade social está agregando valor ao produto que oferece. [...]

O Governo tem esse papel social perante a comunidade, mas como descrito por Costa (2014), o desenvolvimento da sociedade se estabelece no papel da iniciativa privada também. E é um fato não só desenvolvido por grandes empresas, pelas médias e pequenas empresas é possível às mesmas desenvolverem um ato social perante a comunidade.

Santos e Silva (2010, p. 196) aludem sobre definição de Responsabilidade Social para Pequenas e Médias empresas:

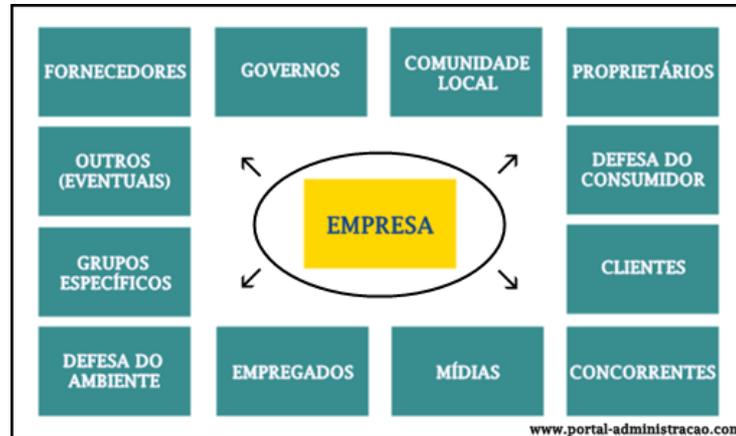
[...] os modos formais e informais em que os negócios dão sua contribuição para melhorar a governança e as condições sociais, éticas, de trabalho e também ambientais dos países em que operam, enquanto estão sensíveis para seus contextos religiosos, históricos e culturais. [...] as questões econômicas, sociais e ambientais devem estar igualmente integradas às estratégias de negócios, às ferramentas de gerenciamento e a todas as atividades das empresas, o que se torna um grande desafio para as empresas de pequeno ou médio porte. [...] baseada no estabelecimento de relações éticas, transparentes e solidárias da empresa com todos os seus stakeholders. [...] (SANTOS; SILVA, 2010, p. 196).

Como citado a cima, “relações com os seus stakeholders”, ou seja, com as partes interessadas, sejam investidores ou não. Stakeholder é uma expressão em inglês que significa:

“[...] público estratégico e descreve uma pessoa ou grupo que tem interesse em uma empresa, negócio ou indústria, podendo ou não ter feito um investimento neles. [...] que legitima as ações de uma organização e que tem um papel direto ou indireto na gestão e resultados dessa mesma organização. Desta forma, um stakeholder pode ser afetado positivamente ou negativamente, dependendo das suas políticas e forma de atuação. [...] podem ser os seus funcionários, gestores, gerentes, proprietários,

fornecedores, concorrentes, ONGs, clientes, o Estado, credores, sindicatos e diversas outras pessoas ou empresas que estejam relacionadas com uma determinada ação ou projeto. [...]” (Significados/Expressões em inglês/S).

Figura 1 – Representação visual da Teoria dos *Stakeholders*



Fonte: Portal dos administradores (s/d).

Entretanto, realizar a RSE não é fácil. Há também o risco de inviabilidade das empresas. Porém, ainda vale a pena seguir com ética e realizar atos sociais. Como Maria João Nicolau Santos e Rogério Rodrigues da Silva ainda descrevem em seu Artigo:

“[...] essas relações não se mostram fáceis de serem alcançadas [...] já que estão envolvidos expertises, planejamento de longo prazo e ainda um grande leque de atores cujas demandas podem tornar inviável qualquer iniciativa que transpasse o aspecto legal. Além disso, a falta de acesso ao crédito, à incapacidade de negociar as práticas de RSC com clientes e fornecedores, a falta de motivação de empregados e, principalmente, a ausência, quase que completa, de ferramentas de mensuração e quantificação dos benefícios solapam muitas das iniciativas das PMEs em relação à responsabilidade social corporativa [...] No que se refere às vantagens de uma gestão socialmente responsável, [...] não houve indícios de uma relação significativa entre benefícios sociais e benefícios econômicos, contudo, ‘(Jenkis, 2016)’ [...] ratifica evidências no que se refere à motivação do empregado e à melhoria da imagem da empresa. [...] Estudos portugueses reiteram, além disso, que a RSC em PMEs está diretamente associada ao aumento da satisfação dos trabalhadores, à fidelização de clientes, mas principalmente à redução de custos [...] pode servir como uma estratégia que potencializa o acesso a novos mercados consumidores e ainda reforça as relações comerciais já estabelecidas com outras empresas, clientes e fornecedores. [...] A complexidade das situações e a escassez de recursos financeiros não possibilitam que isoladamente uma organização [...] possa intervir de forma adequada na resolução de problemas sociais, econômicos, ou mesmo, ambientais. Acresce que constitui também um importante fator de inovação, pois o diálogo e a integração do conhecimento dos stakeholders, em uma ótica de desenvolvimento sustentável, permitem gerar mudanças na forma de operar, bem como nos produtos e serviços providenciados. Destarte, as parcerias interempresariais surgem como instrumento de ação fundamental que permitem agregar sinergias e potencializar ações que ultrapassam o âmbito de cada organização tomada individualmente. Essa saída parte da premissa de que RSC não se opera em um vácuo desconectado do mundo, antes, inteiramente ligada e conectada à demanda de seus stakeholders.”

Como evidenciado acima, empresas arcando com responsabilidades sociais, não só aprimoram a imagem da empresa, como estimulam a motivação dos seus colaboradores, fortalece as relações comerciais perante a marca e/ou serviço. E mesmo sendo até mesmo complicado arcar com tais responsabilidades, empresas pequenas e médias, em conjunto, podem realizar um ótimo ato social, como muitas outras grandes empresas o fazem.

Bakker *et al.* (2007); Freire (2009) e Welzel (2009) realizaram estudos bibliográficos exploratórios em periódicos internacionais com intuito de reunir modelos para explicar a RSC, o qual é demonstrado no Quadro 1. As fontes de pesquisas utilizadas pelos autores encontraram-se nas revistas internacionais *Academy of Management Review*, *Business & Society*, *California Management Review*, *Harvard Business Review*, *Journal Business Ethics*, *Business Ethics Quarterly* e *Business Horizons*.

Quadro 1 – Modelos explicativos iniciais sobre responsabilidade social corporativa

Autor	Fonte de Publicação	Proposições
Ackerman (1973)	<i>How companies respond to social demands. Harvard Business Review</i> , v. 51, n. 4, 1973.	Aponta três fases em que as empresas desenvolvem uma reação às questões sociais. Na fase 1, os executivos do topo gerencial tomam conhecimento da existência de um problema social. Na fase 2, a empresa contrata especialistas para sugerir maneiras de lidar com o problema e formular plano de ação; e na fase 3, implementa-se a ação proposta de maneira integrada com a política empresarial.
Davis e Blomstrom (1975)	<i>Business and society: environment and responsibility</i> . New York: McGraw-Hill, 1975.	Propõe o Modelo dos Três Círculos Concêntricos – o primeiro círculo, interno, representa a dimensão econômica, constituída por produto, trabalho e crescimento. O círculo intermediário diz respeito ao exercício da função econômica considerando valores sociais. E o círculo exterior refere-se às responsabilidades amorfas que a empresa deveria considerar, tais como questões relacionadas à pobreza, exclusão, entre outras.
Sethi (1975)	<i>Dimensions of corporate social performance. California Management Review</i> , v. 17, p. 58-64, 1975.	Desenvolve o Esquema de Três Estados para Classificar as Dimensões do Comportamento Corporativo, classificando o comportamento empresarial em três tipos: organizações defensivas e reativas, organizações socialmente responsáveis e organizações proativas e responsivas.
Preston e Post (1975)	<i>Private management and public policy. California Management Review</i> . Berkeley v. 23, n. 3, p. 56-62, spring 1975.	Definem duas áreas de gestão da responsabilidade social: o envolvimento primário que compreende o comportamento e as transações que derivam da característica e operação da empresa e o envolvimento secundário, que inclui impactos e feitos gerados por suas atividades primárias.
Zenisek (1979)	<i>Corporate social responsibility: a conceptualization based on organizational literature. Academy of Management Review</i> , v. 4, n. 3, p. 359-368, jul, 1979.	Propõe que a definição de responsabilidade social corporativa deve incluir a relação entre ideologia social, ideologia da organização e seus aspectos operacionais em relação a negócios éticos. Sugere ainda um conjunto de ações gerenciais que podem ser divididos em quatro tipos.
Carrol (1979)	<i>Three Dimensional conceptual modelo f corporate performance. Academy of Management Review</i> , v. 4, p. 497-505, 1979.	Desenvolve o Modelo Conceitual Tridimensional de Desempenho Social Corporativo e estabelece os componentes da responsabilidade social – econômica, legal, ética e discricionária – que foram reelaborados em 1991 e organizados numa estrutura piramidal.

Fonte: Adaptado de ALIGLERI (2011, p. 69-71) *apud* BAKKER *et al.*, 2005; FREIRE *et al.*, 2009; WELZEL, 2009).

Percebe-se diante do Quadro 1 que as correntes teóricas dos últimos anos têm buscado conciliar o comportamento socioambientalmente responsáveis das empresas com o advento do incremento competitivo do negócio.

Em suma, a ideia de responsabilidade social empresarial surge e se fundamenta em uma nova percepção da gestão dos negócios, atuando como interlocutora perante o Estado e comunidades para a promoção do bem-estar social. De acordo com essa ideia, a lógica da RSE é contrária aos que muitos pensam estar vinculada a filantropia pessoal de empresários; a gestão

das empresas tem estimulado a criação de fundações e institutos empresariais que funcionam como o braço social das empresas.

O Quadro 2 apresenta os estudos nacionais publicados entre os anos 2014 e 2015 sobre a temática RSC sob a óptica de diversos pesquisadores. O quadro foi elaborado a partir de pesquisas na base de dados *Spell* em periódicos nacionais classificados, segundo o CAPES em A1, A2, B1 e B2, onde filtrou-se as palavras-chave “Responsabilidade Social Corporativa”, “Responsabilidade Social Corporativa”, “sustentabilidade social” e “responsabilidade socioambiental”.

Quadro 2 – Estudos nacionais recentes sobre a temática Responsabilidade Social Corporativa

<b>Autores</b>	<b>Ano</b>	<b>Objetivo</b>
Alvarez, Formigoni e Antunes	2014	Analisar as práticas de responsabilidade social corporativa com as quais as empresas brasileiras estão envolvidas.
Fonseca, Rocha e Spers	2014	Investigar a percepção dos consumidores universitários pertencentes às classes A/B sobre as ações de RSC de duas grandes empresas brasileiras de cosméticos.
Silva	2014 b	Compreender como a estratégia de responsabilidade social pode se aproximar do movimento de transição para a sustentabilidade.
Abreu, Meireles e Cunha	2015	Avaliou as estratégias de responsabilidade social corporativa e os esforços para implementá-las em uma multinacional brasileira, que atua no setor de petróleo e gás, bem como em uma multinacional indiana, que atua no setor de siderurgia.
Freguete, Nossa e Funchal	2015	Analisar um potencial benefício de curto prazo trazido pela Responsabilidade Social Corporativa: o desempenho financeiro das empresas brasileiras socialmente responsáveis durante um período de crise econômica de 2008.
Romano <i>et al.</i>	2015	Verificar quais as relações existentes entre a cultura organizacional e a sustentabilidade corporativa, determinando o grau de associação existente entre empresas do setor de cosméticos com características homogêneas.
Welzel, Haupt e Martins	2015	Identificar e avaliar os impactos da adoção de atividades de Responsabilidade Social Corporativa – RSC na estrutura organizacional das empresas, bem como o processo de tomada de decisão no contexto internacional, em especial as empresas brasileiras com capital alemão

Fonte: elaborado pelos autores (2017).

Neste sentido, nota-se que são diversas as perspectivas dos temas de pesquisas voltadas a RSC, porém a maioria esteve direcionada às demandas dos *stakeholders*, prestação de contas por parte das empresas para com a sociedade, num exercício de transparência, à geração de vantagem competitiva, aos estudos sobre Visão Baseada a Recursos (RBV) e à dinâmica da sustentabilidade e DS.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Segundo Silva (2011), a metodologia constitui o caminho necessário e imprescindível do qual o pesquisador se utiliza para chegar a um resultado satisfatório, representando a arte de conduzir uma investigação científica pela busca de uma verdade, consubstanciando-se numa estrutura para a realização do estudo, pois ela “detalha os procedimentos necessários para a obtenção das informações indispensáveis para estruturar e resolver o problema de pesquisa” (GIL, 1999, p. 47).

Esta pesquisa quanto aos objetivos assumiu caráter descritivo. Em relação ao método, trata-se de um estudo de caso com abordagem qualitativa. Para a realização do mesmo, o instrumento de coleta utilizado, utilizou-se o roteiro de entrevista semiestruturada. As entrevistas foram realizadas no mês de março de 2017, tendo como informantes chaves a

gestora da assessoria de imprensa e comunicação da Unimed Litoral Sul e com a Direção do Grupo de Teatro Sobrinhos de Shakespeare, parceiro da Unimed responsável por uma das práticas de RSE. As questões se concentraram em averiguar sua percepção acerca dos processos da RSE.

#### 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

##### O CASO UNIMED - UNIMED LITORAL SUL

A Unimed foi fundada há mais de 40 anos no Brasil e possui o maior sistema cooperativista de trabalho médico do mundo e também a maior rede de assistência médica do Brasil, presente em 84% do território nacional. O Sistema nasceu com a fundação da Unimed Santos (SP) pelo Dr. Edmundo Castilho, em 1967, e hoje é composto por 349 cooperativas médicas, que prestam assistência para mais de 18 milhões de beneficiários em todo País (UNIMED, 2017).

Além de deter 31% do mercado nacional de planos de saúde, a Unimed possui lembrança cativa na mente dos brasileiros. De acordo com pesquisa nacional do Instituto Datafolha, a Unimed é pelo 24º ano consecutivo a marca *Top of Mind* quando o assunto é plano de saúde. Outro destaque é o prêmio plano de saúde em que os brasileiros mais confiam, recebido pela 15ª vez consecutiva, na pesquisa Marcas de Confiança.

Clientes Unimed contam com mais de 114 mil médicos cooperados, 114 hospitais próprios e 14 hospitais dia, além de pronto-atendimentos, laboratórios, ambulâncias e hospitais credenciados para garantir qualidade na assistência médica, hospitalar e de diagnóstico complementares oferecidos.

O Sistema Unimed, iniciado em 1967, tem como base fundamental os princípios do cooperativismo que garantem a autonomia e a gestão democrática das cooperativas, bem como o desenvolvimento e o cuidado com as comunidades em que suas operações estão inseridas.

Nestas quatro décadas de história, a preocupação com o bem estar de seus clientes, com a profissionalização de seu público interno e o estabelecimento de um relacionamento de diálogo com seus principais públicos de relacionamento destacam-se como pilares essenciais e norteadores para a constante revisão do posicionamento do Sistema Unimed frente aos desafios para a perenidade do cooperativismo na saúde complementar e às diferentes perspectivas para a redução das injustiças sociais e preservação do nosso planeta, segundo site.

Várias iniciativas tiveram como objetivo alinhar a gestão da Responsabilidade Social entre as unidades Unimed, espelhada nas melhores práticas de mercado. Nesta perspectiva, a Unimed do Brasil constituiu o Comitê Nacional de Sustentabilidade do Sistema Unimed. Com representantes de todo o país, o Comitê tem como objetivo principal definir as principais diretrizes para os integrantes do Sistema Unimed para uma gestão sustentável nas perspectivas ambiental, social e econômica.

Mesmo sendo uma grande cooperativa, cada unidade da Unimed tem os seus planos de marketing e conseqüentemente Responsabilidades Sociais Organizacionais independentes.

“[...] referência para países como Japão, Malásia, Espanha, Suécia, Argentina, Bélgica que se reúnem constantemente para trocar experiências por meio do IHCO (Organização Internacional das Cooperativas de Saúde), ramo de saúde da ACI (Aliança Cooperativista Internacional). Tendo a característica típica desse modelo de negócio, as principais decisões são tomadas em assembleia, o que faz com que alguns caminhos sejam lentos. A gestão da qualidade, em função da diversidade, torna-se uma tarefa complexa, pois cada unidade, apesar de ter a mesma marca e de manter vínculos com as Federações e com a Confederação, é uma unidade administrativa por si só, um negócio individual com sua própria gestão e seu próprio marketing. [...]” (MAZIONE, 2007, p. 03).

Como mencionado à cima, cada unidade tem sua história, seus lemas, suas estratégias, sem fugir da missão e visão geral da Unimed em nível de Brasil em essência. Com a Unidade Unimed Litoral Sul não foi diferente.

A Unimed Litoral Sul, foi fundada em 1994, a mesma começou sua história com aproximadamente 40 médicos fundadores, cerca de 1200 beneficiários e cinco colaboradores. Sua área de ação agrega os municípios do Rio Grande, São José do Norte, Santa Vitória do Palmar e Chuí, todos no Estado do Rio Grande do Sul.

Sendo uma cooperativa formada por médicos, os mesmos que atendem seus clientes no consultório, no momento de suas consultas médicas. Isto possibilita a empresa ofereça um atendimento com um nível de qualidade superior.

A unidade sendo descrita conta atualmente com 300 médicos cooperados, especialistas em diversas áreas da medicina; mais 345 colaboradores; aproximadamente 40 mil usuários. Em 2016 a Unimed Litoral foi eleita a 10ª Melhor Empresa para Trabalhar no Rio Grande do Sul. Em 2015 ficou na 13ª posição e em 2014 na 25ª posição, segundo o site da Unimed Litoral sul.

Além disso, é referência na área da saúde, cumprindo com seu papel de empresa cidadã, mostrando o comprometimento que tem com a comunidade na qual está inserida. Ademais, possui o Selo de Responsabilidade Social da Unimed do Brasil, o Certificado e Medalha da Assembleia Legislativa do Rio Grande do Sul, reconhecida pela Fundação ABRINQ como empresa amiga da criança e está entre as operadoras com o melhor Índice de Desempenho segundo a Agência Nacional de Saúde.

A unidade Litoral Sul da Unimed, de certa forma tendo sua independência da cooperativa como empresa, tem filosofia empresarial própria. Sua Missão é através do cooperativismo e sustentabilidade, gerar um modelo social e econômico mais atrativo a seus sócios, provendo soluções em saúde para seus clientes. Tem como Visão ser competitivo com qualidade, buscando a inovação nos modelos assistenciais e gerenciais, preservando os princípios cooperativistas.

Seus Valores estão dispostos em: cooperativismo, ética e transparência, atenção à Legislação, gerenciamento de riscos, excelência na gestão, equilíbrio nas relações com as partes interessadas, e por fim, cidadania.

A empresa ainda se compromete com a sustentabilidade, utilizando os princípios da racionalidade e ética no gerenciamento dos recursos em todas as suas áreas de atuação. Ademais, segundo a sua política de qualidade, também há um comprometimento com a melhoria contínua dos processos com foco no cliente, estimulando a valorização e capacitação de cooperados e colaboradores, estabelecendo harmonia nas relações funcionais visando suprir as necessidades profissionais e econômicas dos seus associados, sempre praticando a responsabilidade socioambiental nas comunidades onde atua.

No quesito da Responsabilidade Social da Organização, a empresa almeja buscar uma sociedade mais humana, fraterna e mais igual. A empresa procura prestar mais do que um simples assistencialismo, o programa deles objetiva a inclusão social, a participação de todos, sem exceção, nos desafios que a vida nos proporciona, como forma de obter a satisfação pelos seus atos e projetos, dentre eles estão as Ações Pontuais como: Dia Mundial da Saúde; Campanha de Doação de Medula Óssea; Campanha do Agasalho; Dia da Criança; e Natal. Ainda conta com os Projetos Teatro na Escola, Projeto Cultivar e Coletores Ecológicos.

O Projeto "Cultivar" ocorre em parceria com a ONG Amigos da Natureza, tendo como presidente da ONG Cléber Cunha, e se desenvolve nas creches assistenciais do município do Rio Grande-RS. Visa levar informações sobre a preservação do meio ambiente e trabalha técnicas de plantio com as crianças, além de saídas de campo, conforme demonstrada na Figura 3.

Figura 3 – Projeto Cultivar

**ONG Amigos da Natureza proporciona diversão e educação a crianças de creches**

Rio Grande é cercado por água e, portanto, dispõe de um dos ecossistemas lacustres mais ricos e bonitos do mundo. Entretanto, o que pode parecer cotidiano a muitos que vivem na cidade é novidade e diversão para quem nem sempre tem a oportunidade de sair de casa ou do convívio escolar. Foi pensando em proporcionar momentos de cultura, educação e entretenimento que a ONG Amigos da Natureza realiza o Projeto Cultivar, idealizado pela Unimed e viabilizado pela organização não-governamental. Ao todo, seis creches da cidade integram as atividades que consistem em saídas de campo, ações na sala de aula e o conhecimento sobre educação ambiental: Mansão da Paz, Raio de Luz, Sol Nascente, Casa do Menor, Augusto Duprat e Orfanato Maria Carmem. Segundo o presidente da ONG Amigos da Natureza, Cléber Acunha, este é o terceiro ano do projeto, sendo que 2010 está sendo voltado, principalmente, para a prática de visitas a diversos locais com ecossistema privilegiado. "Para muitos trata-se de uma oportunidade única. Mesmo o projeto existindo há alguns anos, este mês é especial pois as atividades integram as comemorações ao Dia da Criança", ressalta. Para ele, o convívio com a natureza, estimulado desde cedo, contribui na formação de pessoas mais preocupadas com a preservação do meio ambiente. Ontem pela manhã, mais de cem alunos da Creche Mansão da Paz visitaram o Museu Oceanográfico. Depois de conhecerem o interior do museu e as diversas espécies encontradas no fundo das águas que banham a própria cidade onde vivem, os alunos foram até os tanques ver de perto os pingüins-de-magalhães e o leão-marinho. Foi uma festa. A cada vez que os animais eram alimentados, as crianças não escondiam a alegria de vê-los saltando e nadando, como se estivessem se exibindo especialmente para eles. Antes, prestaram atenção na palestra feita por Lauro Barcellos, quando não se acanharam em fazer questionamentos sobre o dia-a-dia e a alimentação dos animais marinhos. Para a coordenadora pedagógica da Creche Mansão da Paz, Sandra Souza, ações como esta são muito importantes para o desenvolvimento das crianças. De acordo com ela, participaram da visita ao museu alunos de 3 a 14 anos. Samanta tem seis anos e não escondia a satisfação em ver de perto o leão-marinho. Esta foi sua primeira no Museu Oceanográfico. "Achei tudo muito bonito. Mas os animais são o melhor de tudo", disse ela, cercada dos colegas, todos com um palpite a dar sobre o passeio.

Foto: Christian Zangrando



Mais de cem alunos da Creche Mansão da Paz visitaram o Museu Oceanográfico

Fonte: Jornal Agora, 06 Out. 2010.

A Empresa possui dois Coletores Ecológicos, um localizado no Espaço Vida e outro na sede de Santa Vitória do Palmar. O novo modelo é produzido a partir da reciclagem de aproximadamente três mil embalagens longa vida e além de coletar, medicamentos vencidos, pilhas e baterias e cartões de PVC.

A Ecolog Ambiental, empresa especializada e legalizada é a responsável pelo recolhimento e destino destes materiais. Os medicamentos vencidos, pilhas e baterias são encaminhados para Pró-Ambiente, aterro industrial em Gravataí e os cartões de PVC para a empresa RESISUL, indústria de reciclagem de Santa Cruz do Sul.

O Projeto Teatro na Escola é realizado em parceria com o grupo de Teatro Sobrinhos de Shakespeare, sob direção de Vinicius Diniz e participação voluntária do elenco, o qual se destina aos alunos do ensino fundamental, da rede municipal de ensino, da periferia das cidades da área de ação da Unimed. A cada semestre é encenada uma peça teatral educativa, sempre com temas de cunho social. O objetivo é proporcionar cultura e educação através do teatro que é uma das formas mais legítimas de expressão. Diversos temas já foram trabalhados, como: Higiene, reciclagem, AIDS, crack, dengue, álcool e direção, alimentação saudável etc. A Figura 3 evidencia o projeto.

Figura 3 – Projeto Teatro na Escola

**Projeto Teatro na Escola da Unimed**

A peça Liberdade de Escolha, sobre drogas, desenvolvida neste segundo semestre para alunos do 5º ao 9º ano, através do Projeto Teatro na Escola, da Unimed Litoral Sul ainda tem datas livres para agendamentos das escolas, municipais, estaduais e particulares. O projeto ocorre pelo 13º ano consecutivo em parceria com a Cia de Teatro Sobrinhos de Shakespeare e é gratuito. A peça aborda as consequências devastadoras que a droga pode gerar e ressalta a importância do poder das tomadas de decisões. Apesar do tema, Liberdade de Escolha é divertida, mas ao mesmo tempo, esclarecedora e tem um final tocante capaz de emocionar o público assistente. No elenco André Barros e Peterson Souza.

O texto é de André Barros e a direção de Vinicius Diniz. Para a assessora de comunicação da Unimed Litoral Sul, Luciana Pacheco, drogas foi um dos primeiros temas a serem trabalhados no projeto, porém é sempre atual e foi citado nas sugestões para abordagem. "Através de uma das formas mais legítimas de expressão, o teatro, queremos plantar a sementinha da conscientização nos alunos que forem assistir", comenta. Os agendamentos podem ser feitos pelo telefone 3036.9728 ou email lpacheco@unilis.com.br, com Luciana Pacheco.

Foto: Divulgação Unimed



Fonte: Jornal Agora, 06 Out. 2010.

Ressalta-se que as empresas, de um modo geral, são órgãos capitalistas que visam o lucro. Porém, seguir com a RSE, interno e externo, também é importante. Uma forma de Co-realização junto com os órgãos públicos que em nenhum momento se menciona a sua desparticipação ou descaracterização governamental ainda que o mesmo às vezes tenha seus limites.

“[...] Hoje, observamos que a triangulação da regulação social – entre Estado, mercado e comunidade – se modificou. No âmbito da solidariedade da comunidade, a sociedade-providência se formalizou e ultrapassou os limites do espaço doméstico para alcançar o espaço público. O espaço vazio deixado pelo Estado (ou o seu acentuado recuo) fez com que a sociedade-providência avançasse no espaço público, criando linhas paralelas que se entrecruzam com o Estado-Providência a partir de projetos para o bem-estar coletivo, como observamos na emergência de organizações não governamentais ou associações de solidariedade social. [...]” (Santos, 1995, in COSTA, 2012).

“[...] A empresa é um negócio, e pode-se afirmar que o centro de interesse do investidor é o lucro, sendo os *stakeholders* o meio para alcançá-lo. Mas uma empresa é também uma organização social formada por grupos de pessoas que buscam a satisfação de suas necessidades. Assim, definir linhas de atuação que compatibilizem diferentes interesses, embora seja um grande desafio, é uma necessidade que o próprio mercado impõe. Em uma sociedade empobrecida, cada vez menos produtos e serviços serão consumidos, comprometendo a viabilidade econômica da empresa em longo prazo. Mas, além dessa visão comercial, os dados apresentados apontam que motivos humanitários são os principais impulsos à ação social das empresas brasileiras, podendo representar um processo inicial de maior conscientização dos empresários sobre seu compromisso e sua responsabilidade perante os problemas sociais. A filantropia pode ser o caminho para o exercício da responsabilidade social, mas requer avanços dos empresários no sentido de mudanças: de cultura, de foco — de interno à empresa para a sociedade, de uma postura comercial voltada a objetivos exclusivamente comerciais como um fim em si mesmo para uma postura voltada a interesses maiores da sociedade brasileira, transcendendo a função básica da empresa de geradora de riquezas, de cumprimento do que está expressa nas leis, para assumir seu papel como importante agente de desenvolvimento econômico, social e humano, uma cultura empresarial de responsabilidade social alicerçada no compromisso para a construção de uma sociedade mais justa e sustentável. [...]” (REIS, 2007).

Isto posto, para a realização do processo da responsabilidade social dentro da empresa há duas vertentes: a iniciada a partir do dono da empresa; e a pré-estabelecida pelo próprio RH, ou Setor de Marketing da empresa.

“[...] a ação social é, geralmente, responsabilidade do dono da empresa. Por um lado, o fato de o próprio empresário ser o responsável pela decisão e pela ação em si é positivo, e também demonstra sua responsabilidade individual em face dos graves problemas sociais. Por outro lado, pode representar que, por caber a ele a decisão, não é parte do planejamento da empresa, mas uma atitude pessoal e circunstancial [...] requer planejamento para ser parte do modelo de gestão de negócios, e, embora deva passar a direção e todos os níveis hierárquicos, necessita de planejamento e execução elaborados por área competente, que pode ser a de recursos humanos, respeitando, é claro, o porte da empresa. [...]” (REIS, 2007).

## PROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

No Caso da Unimed Litoral Sul, bem como outras unidades da mesma cooperativa de saúde, os “donos”, como já mencionado, são os próprios médicos. Portanto a função de coordenar todo o processo de Responsabilidade Social Organizacional fica encargo da Assessoria de Comunicação da empresa, onde a responsável é a Assessora Luciana Pacheco.

Como a Unimed Litoral Sul agrega a sua marca em seus projetos, não é surpresa ser de responsabilidade o ato social da assessoria de comunicação, pois há uma troca de interesses com mencionado já, pois, ganha a comunidade com projetos sociais que são bem realizados e ganha também à unidade cooperativa de saúde da região com um reforço positivo em sua marca e imagem da empresa.

Utilizando o projeto Teatro na Escola da Unimed Litoral Sul como exemplo, ela segue um processo cíclico, ou seja, há um feedback no final que faz com a primeira etapa seja retomada dando um início a um novo processo do Projeto e seu reinício em um determinado período de tempo, como demonstrado o Quadro 3.

Quadro 3 - Processo Cíclico de Responsabilidade Social Organizacional - Projeto Teatro na Escola

Etapa 1	Reunião realizada em Janeiro de cada ano da Assessoria de Comunicação com os Diretores de Gestão para estipular valores de investimentos em todos os Projetos Sociais (internos e externos) e Marketing da empresa para o ano corrente inteiro. Inclusive de como o valor separado para o Projeto Teatro na Escola será “criteriorizado”. O valor total dividido entre cenários, figurinos e ajuda de custo ao diretor e atores, e peças a serem realizadas mediante <i>feedback</i> das apresentações do ano passado.
Etapa 2	Reunião da Assessoria de Comunicação com o Diretor do Grupo de Teatro Sobrinhos de Shakespeare para que o mesmo exponha as ideias e peças a serem apresentadas nos dois semestres (três meses no primeiro e três meses no segundo) nas escolas da periferia dos Municípios de Rio Grande, Santa Vitória do Palmar, São José do Norte e Chuí.
Etapa 3	Contato do grupo de Teatro, representando a Unimed Litoral Sul e seu projeto com as escolas da periferia das redes municipais e estaduais em municípios onde o atendimento da Unimed Litoral Sul abrange onde as mesmas não precisarão arcar com nada (apresentações gratuitas).
Etapa 4	Divulgação das Apresentações Teatrais nas escolas das comunidades agendadas em Mídia Impressa, Mídia Virtual e Redes Sociais, Rádio e Televisão para divulgação do grupo teatral e da empresa Unimed Litoral Sul.
Etapa 5	Agendamento para os dois semestres do ano corrente com a Assessora de Comunicação da Unimed Litoral Sul feito pela direção das próprias escolas onde o grupo de teatro fez contato.
Etapa 6	Confecção de Agenda de apresentações teatrais para o primeiro semestre do ano corrente.
Etapa 7	Realização das apresentações da Peça designada ao público infantil (ensino infantil e fundamental do ano 1 ao ano 3) no primeiro semestre do ano (por 3 meses), focando de maneira lúdica em soluções de problemas da comunidade e familiares, e que atinge direta e indiretamente o público infantil em questão. Ao Final de cada apresentação é aplicado um questionário pelo diretor ou representante do grupo de teatro a direção da escola, para ser feita uma análise da apresentação em si e sugestões para apresentações futuras para o público infantil.
Etapa 8	Entrega de Questionários (Anexo 1) preenchidos pelos diretores das escolas onde as apresentações foram realizadas no primeiro semestre a Assessoria de Comunicação da Unimed Litoral Sul, como uma prova de cumprimento de agenda, onde serão arquivados e será feita análise futura.
Etapa 9	Apresentação da peça realizada no primeiro semestre a Assessoria de Comunicação, Direção de Gestão, colaboradores e filhos dos colaboradores da Unimed Litoral Sul no intuito de demonstrar o que foi apresentado nas escolas agendadas das comunidades. Confraternização de Inverno (fim primeiro semestre).
Etapa 10	Confecção de Agenda de apresentações teatrais para o segundo semestre do ano corrente.
Etapa 11	Realização das apresentações da Peça designada ao público juvenil e adulto (ensino fundamental do ano 4 ao ano 9 e Ensino Médio) no segundo semestre do ano (por 3 meses), focando de maneira lúdica e/ou dramática em soluções de problemas da comunidade, comportamentos negativos e famílias que atinge direta e indiretamente o público juvenil e adulto em questão. Ao Final de cada apresentação é novamente aplicado um questionário pelo diretor ou representante do grupo de teatro a direção da escola, para ser feita uma análise da apresentação em si e sugestões para apresentações futuras para o público juvenil e adulto.
Etapa 12	Entrega de Questionários (Anexo 1) preenchidos pelos diretores das escolas onde as apresentações foram realizadas no segundo semestre a Assessoria de Comunicação da Unimed Litoral Sul, como uma prova de cumprimento de agenda, onde serão arquivados e será feita análise futura.

Etapa 13	Apresentação da peça realizada no segundo semestre a Assessoria de Comunicação, Direção de Gestão, colaboradores e filhos dos colaboradores da Unimed Litoral Sul no intuito de demonstrar o que foi apresentado nas escolas agendadas das comunidades. Confraternização de verão e de final de ano (fim segundo semestre).
Etapa 14	Realização da Análise em questionários arquivados do primeiro e segundo semestre, para pré-estabelecer próximos temas de peças, tanto para o público infantil como para o público juvenil e adulto para o próximo ano ( <i>feedback</i> ). O grupo é teatro é acionado e designado para a criação ou adaptação de roteiro das peças com os novos temas dando início a um novo ciclo de RSE.

Fonte: dados da pesquisa (2017).

Como observado no Quadro 3, os processos de realização do Ato Social Organizacional neste caso são bem estabelecidos e suas responsabilidades divididas entre a Empresa que irá exercer e assumir a responsabilidade social e o órgão terceirizado para a realização do projeto, no caso o Grupo de Teatro. Nos Questionários houve preocupação constante quanto à apresentação do grupo e a relevância do tema como observado no Anexo 1.

No projeto Teatro na Escola, o processo é dividido em 14 etapas, sendo cíclico. A parceria entre a Unimed Litoral Sul com o Grupo de Teatro Sobrinhos de *Shakespeare* é realizado já há 14 anos e durante esse tempo já foram realizados inúmeros trabalhos e com diversos temas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta deste artigo foi descrever as práticas voltadas à responsabilidade social empresarial em cooperativa médica localizada na cidade de Rio Grande/RS. Notou-se o engajamento da organização em eventos tanto com o público interno dos colaboradores, quanto externo, estendendo-se à comunidade. Algumas dessas ações são listadas: Dia Mundial da Saúde, Campanha de Doação de Medula Óssea, Campanha do Agasalho, Dia da Criança, Natal. Ainda conta com os Projetos Teatro na Escola, Projeto Cultivar e Coletores Ecológicos, cuja periodicidade é constante e não se restringe em poucas vezes no ano.

Destacaram-se os projetos “Cultivar” que ocorre em parceria com a ONG Amigos da Natureza, tendo como presidente da ONG Cléber Cunha, e se desenvolve nas creches assistenciais do município do Rio Grande-RS.

Outro projeto de maior repercussão é o “Teatro na Escola” que é realizado em parceria com o grupo de Teatro Sobrinhos de *Shakespeare*, o qual se destina aos alunos do ensino fundamental, da rede municipal de ensino, da periferia das cidades da área de ação da Unimed. A cada semestre é encenada uma peça teatral educativa, sempre com temas de cunho social. O objetivo é proporcionar cultura e educação através do teatro que é uma das formas mais legítimas de expressão. Diversos temas já foram trabalhados, como: higiene, reciclagem, DSTs, AIDS, drogas, dengue, álcool e direção, alimentação saudável, entre outros temas.

É válido ressaltar que apesar do engajamento em ações sociais, conforme a literatura propõe, a empresa, objeto do presente estudo ainda se encontra rumo a ser considerada empresa socialmente responsável.

Apesar o estudo ter alcançado o objetivo proposto, a pesquisa possui algumas limitações, a primeira se concentra no próprio método de pesquisa, onde não e pode generalizar os resultados com as outras unidades da cooperativa médica. Além disso, sugere-se, como proposta para estudos futuros a investigação das ações de RSE das demais unidades da cooperativa e sob a perspectiva mais ampla, abrangendo a cadeia de fornecedores, clientes e próprios colaboradores. Recomenda-se ainda a utilização de indicadores sociais internos e externos afim de se ter um conhecimento do panorama da entidade e avaliar o engajamento do grupo empresarial.

## REFERÊNCIAS

ABREU, M. C. S.; MEIRELES, F. R. S.; CUNHA, L. T. Diferentes percepções sobre a responsabilidade social corporativa em empresas líderes do Brasil e da Índia. **InternexT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, v. 10, n. 1, p. 18-29, 2015.

ALIGLERI, Lilian Mara. **A adoção de ferramentas de gestão para a sustentabilidade e a sua relação com os princípios ecológicos nas empresas**. 2011. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

ÁLVAREZ, I. G.; FORMIGONI, H.; ANTUNES, M. T. P. Corporate social responsibility practices at Brazilian firms. **Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n. 1, p. 12-27, 2014.

BAKKER, F. et al. A bibliometric analysis of 30 years of research and theory on corporate social responsibility and Corporate Social Performance. **Business and Society**, v. 4, n. 3, p. 283-317, Sept., 2005.

CALIXTO, L. A divulgação de relatórios de sustentabilidade na América Latina: um estudo comparativo. **Revista de Administração**, v. 48, n. 4, p. 828-842, 2013.

Conselho Federal de Administração. **Página Inicial / Ações do CFA / Artigos de Adm / Artigo dos usuários / Responsabilidade Social empresarial (por Adm. /Pedro Henrique Costa)** disponível em <<http://www.cfa.org.br/acoes-cfa/artigos/usuarios/responsabilidade-social-empresarial>>. Acesso em 04 Mar. 2017.

COSTA, Maria Alice Nunes. **Fazer o bem compensa? Uma reflexão sobre a responsabilidade social empresarial**, Revista Crítica de Ciências Sociais [Online], 73, p.67-89, 2005, Disponível em <<http://rccs.revues.org/956>>. Acesso em 05 Mar. 2017.

FEDATO, Maria Cristina Lopes. **Responsabilidade social corporativa: benefício social ou vantagem competitiva?: um estudo das estratégias de atuação social empresarial e sua avaliação de resultados**. 2005. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

FONSECA, M. R.; ROCHA, T. V.; SPERS, E. E. A influência da Responsabilidade Social Corporativa na Imagem de Marca: um estudo em empresas brasileiras do setor de cosméticos. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 6, p. 34-46, 2014.

FREEMAN, R. The politics of stakeholder theory: some future directions. **Business Ethics Quarterly**, v. 4, n. 4, p. 409-421, 1994.

FREGUETE, L. M.; NOSSA, V.; FUNCHAL, B. Responsabilidade Social Corporativa e Desempenho Financeiro das Empresas Brasileiras na Crise de 2008. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, n. 2, p. 232-248, 2015.

FREIRE, Robson. **Articulação teórica entre responsabilidade social corporativa e vantagem competitiva**. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu – Santa Catarina, 2009.

- HARRISON, J.; BOSSE, D.; PHILLIPS, R. A. Stakeholder theory and competitive advantage. IN: Academy of Management Annual Meeting Proceedings. Anais... **Academy of Management**, 2007.
- IRIGARAY, H. A. R.; VERGARA, S. C.; SANTOS, M. C. F. Responsabilidade social corporativa: um duplo olhar sobre a Reduc. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 6, p. 82-111, 2013.
- MAZIONE, Sydney. **Caso Unimed Implantando Um “Novo” Marketing**. (ESPM, SP, Fev. 2007, p. 03)
- MILANI, B.; RIGHI, M. B.; CERETTA, P. S.; DIAS, V. V. Práticas de sustentabilidade, governança corporativa e responsabilidade social afetam o risco e o retorno dos investimentos?. **Revista de Administração da UFSM**, v. 5, n. edição especial, p. 667-682, 2012.
- ROMANO, A. L.; TEIXEIRA, I. T.; ALVES FILHO, A. G.; HELLENO, A. L. Avaliação da sustentabilidade corporativa e da cultura organizacional – Survey no setor brasileiro de cosméticos. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 9, n. 1, p. 142-158, 2015.
- SANTOS, Maria João Nicolau; DA SILVA, Rogério Rodrigues. A importância da responsabilidade social corporativa para a potenciação do capital social em pequenas e médias empresas. **Ciencias da Administração**, v. 12, n. 27, p. 190-207, 2010.
- Significados. **Busca por “Stakeholder”, Significado de Stakeholder**. Disponível em <<https://www.significados.com.br/stakeholder/>>. Acesso em 05 Mar. 2017.
- SILVA, M. E. A estratégia de Responsabilidade Social e a transição para sustentabilidade. **Teoria e Prática em Administração**, v. 4, n. 1, p. 56-77, 2014.
- SILVA, M. E.; BALBINO, D. P. Criando vantagem competitiva sustentável: a responsabilidade socioambiental empresarial à luz da visão baseada em recursos. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 12, n. 1, p. 29-53, 2013.
- Unimed. **Sobre a Unimed**. Disponível em <[http://www.unimed.coop.br/pct/index.jsp?cd\\_canal=49146&cd\\_secao=49105](http://www.unimed.coop.br/pct/index.jsp?cd_canal=49146&cd_secao=49105)>. Acesso em 06 Mar. 2017.
- Unimed. **Sustentabilidade**. Disponível em <[http://www.unimed.coop.br/pct/index.jsp?cd\\_canal=49146&cd\\_secao=49107](http://www.unimed.coop.br/pct/index.jsp?cd_canal=49146&cd_secao=49107)>. Acesso em 06 Mar. 2017.
- Unimed Litoral Sul. **Unimed / História da Unimed Litoral Sul**. Disponível em <[http://www.unimed.coop.br/pct/index.jsp?cd\\_canal=53802&cd\\_secao=53788](http://www.unimed.coop.br/pct/index.jsp?cd_canal=53802&cd_secao=53788)>. Acesso em 06 Mar. 2017.

Unimed Litoral Sul. **Unimed / Nossa Missão**. Disponível em  
<[http://www.unimed.coop.br/pct/index.jsp?cd\\_canal=53802&cd\\_secao=53790](http://www.unimed.coop.br/pct/index.jsp?cd_canal=53802&cd_secao=53790)>. Acesso em  
06 Mar. 2017.

Unimed Litoral Sul. **Unimed / Responsabilidade Social**. Disponível em  
<[http://www.unimed.coop.br/pct/index.jsp?cd\\_canal=53802&cd\\_secao=53791](http://www.unimed.coop.br/pct/index.jsp?cd_canal=53802&cd_secao=53791)>. Acesso em  
06 Mar. 2017.

WELZEL, E.; HAUPT, R.; MARTINS, C. B. Impactos da adoção de atividades de Responsabilidade Social Corporativa na estrutura organizacional: estudo das multinacionais alemãs no Brasil. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 14, n. 1, p. 108-126, 2015.

WELZEL, E. Tipologia das atividades de responsabilidade social corporativa na esfera internacional: (in)dependência do contexto cultural?. In: **Simpósio de Administração, Produção, Logística e Operações Internacionais, SIMPOI**, 2009, São Paulo. Anais... (São Paulo): 2009.

ZAMCOPE, F. C.; ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R. Desenvolvimento de um modelo para avaliar a sustentabilidade corporativa. **Produção**, v. 22, n.3, p. 477-489, 2012.

Anexo 1  
Modelo de Questionário de Satisfação e Pesquisa<sup>1</sup>

	<p>SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE PESQUISA DE SATISFAÇÃO – TEATRO NA ESCOLA</p>	<p>FORM: 21.02 Revisão: 00 Página 1 de 1 Data: 14/04/2016</p>
---	---	---

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO – TEATRO NA ESCOLA**

Dados	
Nome da Escola:	E.M. G.F. Clemente Pinto
Telefone de contato:	[Redacted]
E-mail da responsável pelo contato:	reho.com.br.
Diretora da escola:	Oliveira
Número de alunos que assistiram a peça:	45
Idade dos alunos (a idade predominante dos alunos)	13 a 15 anos

1. Marque de 1 a 10 o que mais se representa a sua percepção:

1.1 - Satisfação Geral (com o evento, organização, apresentação, criatividade e comprometimento do elenco)

Insatisfeito 

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Muito Satisfeito

1.2 - Expectativa de aprendizagem (você identifica que o aluno que foi exposto ao tema do Teatro na Escola obteve condições de aprendizado?)

Expectativa Negativa 

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Expectativa Positiva

1.3 - O conteúdo será trabalhado posteriormente (você acha que provavelmente irá abordar o conteúdo que aluno que foi exposto, utilizando a peça "Teatro na Escola" de exemplo para melhorar a cognição do aluno)

Provavelmente Não 

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Sim

1.4 - O tema é relevante (o tema proposto é adequado a idade e maturidade dos alunos?)

Não é relevante 

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Muito relevante

2 - Sugestão de temas para próximas edições:

Adolescência e suas crises e escolhas. Sexualidade.

3- Espaço para críticas e sugestões:

Tudo ótimo. Gostei muito as formas. Parabéns!

<sup>1</sup> Modelo de Questionário de Satisfação e Pesquisa aplicado na Escola Municipal Clemente Pinto, onde é transcrito o *feedback* e coletadas sugestões.