

# ESTÁGIO DE EVOLUÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EM COMPANHIAS DE ÁGUA E ESGOTO: UM ESTUDO SOB A PERSPECTIVA DOS GESTORES DA ÁREA DE RSE

## RESUMO

Na esfera privada, diversas são as motivações para a inserção na responsabilidade social empresarial (RSE), já o setor público carece de maior conscientização sobre o tema. Contudo, serviços e ações que podem ser compreendidos como pertinentes a este campo, como o fornecimento de água e esgoto, devem ser providos pelo poder público. As companhias de saneamento básico, objeto deste estudo, exercem impacto significativo na saúde coletiva e no meio ambiente. Objetivando ganhos de eficiência e melhoria de serviços, têm se reestruturado. Para tal, a atuação ética e socialmente responsável é pré-condição. Diante disto, esta pesquisa tem como objetivo investigar, no contexto das companhias de água e esgoto dos estados do Maranhão (CAEMA) e do Ceará (CAGECE), o estágio de desenvolvimento da RSE, em relação aos indicadores *Ethos Valores, Transparência e Governança; Meio Ambiente; e Consumidores e Clientes*. Trata-se de um estudo qualitativo, exploratório e descritivo, que constitui um estudo de caso múltiplo, realizado a partir da perspectiva do gestor da área de RSE das companhias. Na coleta de dados, o roteiro de entrevista e o questionário, basearam-se nos temas do Instituto Ethos. Constatou-se que as companhias encontram-se em estágios distintos, estando a CAGECE em uma posição mais avançada, em direção ao estágio 4. Suas ações estão institucionalizadas e refletem uma postura proativa e de liderança. A CAEMA exibe avanços em relação a alguns dos subtemas, mas demonstra uma postura defensiva e reativa. Enquadra-se entre os estágios 2 e 3. Há, contudo, sinais de que a companhia tem buscado melhorar e sistematizar suas ações.

**Palavras-chave:** Responsabilidade social empresarial. Indicadores de Ethos de responsabilidade social. Saneamento básico.

## 1. INTRODUÇÃO

No Brasil, conforme Machado Filho (2006), tem havido uma crescente conscientização sobre o tema da responsabilidade social empresarial (RSE), foco deste estudo. Na esfera das empresas privadas, diversas são as motivações para a inserção na RSE, já o setor público carece de maior conscientização. O Estado, como argumentam Karkotli e Aragão (2004), muito embora tenha o dever de suprir à população no atendimento dos seus direitos constitucionais, não pode, sozinho, solucionar os problemas. Algumas das lacunas podem ser supridas por organizações do terceiro setor e por empresas privadas. Contudo, como afirma Ashley (2005, p. 18), há um consenso da sociedade quanto ao maior desafio enfrentado pelo governo brasileiro: “conquistar a igualdade na distribuição de renda e no acesso, com qualidade, aos serviços públicos essenciais”.

Na âmbito dos serviços essenciais, inserem-se as companhias de água e esgoto, objeto deste estudo. Segundo Cavinatto (2003), o Brasil teve uma melhora no saneamento, porém carece de avanços. As companhias de água e esgoto passaram por recente reestruturação, objetivando ganhos de eficiência e melhoria de serviços. A este respeito, destaca-se a Lei Federal nº 11.445, de 2007, que estabelece diretrizes para a regulação dos serviços de saneamento básico. A atuação ética e socialmente responsável é pré-condição essencial. Diante deste cenário e tendo em vista a relevância das organizações que atuam neste setor, busca-se compreender como tem ocorrido a inserção, no campo da RSE, das companhias de água e esgoto do Maranhão e do Ceará.

Dentre os instrumentos para avaliar condutas socialmente responsáveis, destacam-se os indicadores Ethos, tidos como parâmetro neste estudo. Estes indicadores abrangem sete grandes temas. Esta pesquisa investiga três destes temas: *Valores, Transparência e Governança; Meio Ambiente; e Consumidores e Clientes*. O primeiro torna-se relevante uma vez que valores e princípios éticos formam a base da cultura organizacional, orientando a conduta e fundamentando a missão. Ao adotar uma postura clara e transparente quanto aos objetivos e compromissos éticos, a empresa legitima suas atividades, com reflexos positivos no conjunto de suas relações. O segundo justifica-se pelo fato que uma organização que opera no setor de águas e esgotos tem a obrigação legal e moral de zelar pelo meio ambiente. O terceiro tem por foco um grupo particular de *stakeholders* e refere-se ao investimento no desenvolvimento de produtos e serviços confiáveis, que minimizem os riscos de danos à saúde dos usuários e das pessoas em geral.

Este estudo buscar responder a seguinte questão de pesquisa: em que estágio estão as práticas de responsabilidade social nas companhias de água e esgoto dos estados do Maranhão (CAEMA) e do Ceará (CAGECE), associadas ao Instituto Ethos? Diante da questão em estudo, a pesquisa tem como objetivo geral investigar, no contexto da CAEMA e da CAGECE, o estágio de desenvolvimento da responsabilidade social empresarial, em relação aos indicadores Ethos Valores, Transparência e Governança; Meio Ambiente e; Consumidores e Clientes. De modo a se alcançar esse objetivo, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- 1) Investigar as motivações da CAEMA e da CAGECE para sua inserção na RSE;
- 2) Analisar nas companhias o estágio de desenvolvimento das ações referentes ao tema Valores, Transparência e Governança e seus respectivos indicadores;
- 3) Analisar nas companhias o estágio de desenvolvimento das ações referentes ao tema Meio Ambiente e seus respectivos indicadores; e
- 4) Analisar nas companhias o estágio de desenvolvimento das ações referentes ao tema Consumidores e Clientes e seus respectivos indicadores; e
- 5) Identificar o estágio de desenvolvimento da responsabilidade social nas empresas.

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso múltiplo. Além desta introdução, há cinco outras seções. A segunda seção apresenta o referencial teórico, sobre RSE. A terceira aborda o tema do saneamento básico no Brasil e apresenta as organizações do estudo, a Companhia de Água e Esgoto do Ceará (CAGECE) e a Companhia de Água e Esgoto do Maranhão (CAEMA). A quarta apresenta a metodologia. A quinta traz a apresentação e análise dos dados. A sexta reúne as considerações finais do estudo. Por fim, seguem as referências.

## **2. RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL**

As questões no campo da RSE são polêmicas e dinâmicas, pois envolvem desde a geração de lucros, em uma visão simplificada, até a implementação de ações sociais no plano de negócios das companhias, em contexto mais abrangente e complexo (TENÓRIO, 2009). Segundo Machado Filho (2006, p. 2), “não é por coincidência que a emergência do conceito de responsabilidade social se aprofunda nas sociedades à medida que as instituições democráticas se consolidam”. As empresas estão cada vez mais conscientes de sua responsabilidade social e que devem interagir com o Estado na busca de mudanças na realidade socioeconômica e ambiental.

Quanto ao conceito de RSE, Karkotli e Aragão (2004, p. 52) afirmam que este refere-se “à noção de que empresas ou organizações têm uma obrigação com outros grupos constituídos na

sociedade, além de acionistas”. Para Gomes e Moretti (2007), o termo responsabilidade social, muito embora esteja em voga, está, ainda, em construção. De acordo com o Instituto Ethos (2009), refere-se às práticas de diálogos e engajamento da empresa com todos os seus públicos, mediante um relacionamento ético e transparente. Conforme Ashley (2005), pode representar obrigações legais; um dever fiduciário, que impõe altos padrões; prática, papel e função social; o comportamento eticamente responsável ou uma contribuição caridosa.

Dentre os muitos conceitos sobre o tema, o conceito de Carroll (1979 apud BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009, p. 53) afirma que a RSE “compreende as expectativas econômicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade tem em relação às organizações em dado período” é um dos mais utilizados. Este modelo representa as quatro dimensões em forma de pirâmide.

A responsabilidade econômica é a principal responsabilidade da empresa e pressupõe que ela deve ser lucrativa. Representa as obrigações das organizações de serem produtivas, geradoras de capital e economicamente viáveis. Os demais papéis condicionam-se a essa responsabilidade. A segunda dimensão é a responsabilidade legal; refere-se ao cumprimento das leis. A terceira, a responsabilidade ética, refere-se à obrigação de fazer o que é correto e justo. A quarta dimensão é a filantrópica ou discricionária, que se refere ao desenvolvimento de políticas que beneficiem toda a comunidade (TENÓRIO, 2009). Para que uma empresa desenvolva plenamente sua responsabilidade social, deve cumprir as quatro dimensões, sendo lucrativa, obedecendo às leis, atendendo às expectativas da sociedade e sendo boa cidadã (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009).

## **2.1. Formas de atuação social empresarial**

Cada vez mais, as empresas buscam novas formas de agregação de valor social às suas atividades. No Brasil, este movimento intensificou-se a partir da década de 1990, com o surgimento de organizações não-governamentais e do terceiro setor. Vários foram os grupos criados com objetivo de destacar a relevância das ações sociais para os negócios e para a sociedade, sendo desenvolvidas expressões como: filantropia, cidadania empresarial, ética nos negócios, voluntariado empresarial e responsabilidade social empresarial (TENÓRIO, 2009).

A filantropia empresarial é assistencialista e temporária. A cidadania empresarial refere-se ao envolvimento em programas sociais que envolvem a participação comunitária por meio do trabalho voluntário (MELO NETO; FROES, 2001). Já a responsabilidade social empresarial, conforme o Instituto Ethos (2009) é uma forma de gestão, definida por uma relação:

[...] ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Tenório (2009) classifica tal abordagem como sendo a mais atual e consensual, pois representa uma dimensão em que a ação social está presente em todos os aspectos dos negócios.

## **2.2. O Instituto Ethos e seus indicadores de responsabilidade social empresarial**

Para contribuir na disseminação e divulgação da RSE, foi criado o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social em 1998, como uma organização sem fins lucrativos, considerada uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPI). Idealizado por um grupo de empresários, caracteriza-se como uma “organização de conhecimento, troca de experiências e desenvolvimento de ferramentas para auxiliar as empresas a analisar suas práticas de gestão e aprofundar seu compromisso com a responsabilidade social e o desenvolvimento

sustentável” (ETHOS, 2009, s/p). O Ethos tem como missão “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável” (ETHOS, 2009, s/p).

Atualmente, o Ethos possui mil trezentos e sessenta e sete empresas associadas, com um faturamento anual conjunto correspondente a 35% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e com cerca de dois milhões de colaboradores. Estas empresas participam de fóruns de discussão, palestras e debates, além de contarem com um banco de dados reunindo as “práticas empresariais socialmente responsáveis por excelência” para conhecimento e aprimoramento de como incorporar a responsabilidade social empresarial no cotidiano da empresa. O Instituto elabora, organiza e revisa materiais a respeito de ferramentas de gestão empresarial, tais como primeiros passos; matriz de evidências; guia de elaboração de balanço social; banco de práticas; e, dentre outras, os Indicadores Ethos, com o objetivo de mantê-los atualizados (ETHOS, 2010).

Os Indicadores Ethos são constituídos de três vertentes: Auto-avaliação e Aprendizagem; Comparabilidade e Confidencialidade; e Autodiagnóstico Setorial. A auto-avaliação e aprendizagem permitem que a gestão seja avaliada no que tange à incorporação de práticas de RSE, abrangendo sete temas: Valores, Transparência e Governança; Público Interno; Meio Ambiente; Fornecedores; Consumidores Clientes; Comunidade e; Governo e Sociedade.

Destacam-se nesta pesquisa os temas ‘Valores, transparência e Governança’, que são a base da cultura organizacional, fundamentam sua missão e norteiam sua conduta; ‘Meio Ambiente’, que fundamenta a preocupação de criar um sistema de gestão socioambiental, capaz de prevenir a exploração predatória e ilegal do meio ambiente; e ‘Consumidores Clientes’, que trata de investimentos permanentes no desenvolvimento de produtos e/ou serviços confiáveis, que reduzam os riscos de danos à saúde dos usuários e das pessoas em geral (ETHOS, 2010).

### **3. SANEAMENTO BÁSICO E AS COMPANHIAS DO ESTUDO**

Conforme o Instituto Trata Brasil (2007), 53 % da população brasileira sofrem com a falta de saneamento básico, tendo como perspectiva de 115 anos para que o serviço de acesso à rede geral de esgoto seja universalizado. A velocidade de expansão do saneamento básico tem sido inferior à de outros serviços públicos, como rede geral de água, coleta de lixo e eletricidade.

O saneamento possui duas concepções, uma voltada para a promoção da saúde e outra para prevenção de doenças (SOUZA; FREITAS, 2009). Na perspectiva legal, tem-se como marco regulatório a Lei Federal nº 11.445, de 2007, que estabelece as diretrizes e define saneamento básico como o conjunto de serviços, infra-estruturas e instalações operacionais de: a) abastecimento de água potável; b) esgotamento sanitário; c) limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos; e d) drenagem e manejo das águas pluviais urbanas (ALOCHIO, 2007).

#### **3.1. A Companhia de Água e Esgoto do Ceará – CAGECE**

A Companhia de Água e Esgoto do Ceará (CAGECE) foi criada sob a forma de empresa de economia mista, por meio da Lei nº 9.499, de 1971. Em 1981, foi inaugurado o sistema Pacoti-Riachão-Gavião, com capacidade para armazenar 511 milhões de metros cúbicos de água. No mesmo ano, a rede coletora de esgoto chegava a 460 km, atendendo a 18% da população. Em julho de 2001, a Cagece completou 30 anos com uma nova estrutura organizacional, formada por unidades de negócio e/ou de serviços, na capital e no interior do estado. A Empresa investiu em planejamento estratégico, desenvolvendo macro projetos em várias áreas (CAGECE, 2010a).

De acordo com o Instituto Trata Brasil (2007), de 1996 a 2006 o estado do Ceará teve um aumento 18,33 % no acesso à rede geral de esgoto. Na região metropolitana de Fortaleza, o aumento foi 32,31% no acesso à rede geral de esgoto. A CAGECE é hoje uma referência nacional no segmento saneamento básico (CARTAXO, 2009). Tem certificação ISO 9001:2000 em 23 de suas Unidades. O Quadro 1 apresenta uma síntese de aspectos relevantes da companhia.

<b>Missão</b>	Contribuir para a melhoria da saúde e qualidade de vida, provendo soluções em saneamento básico, com sustentabilidade econômica, social e ambiental.
<b>Visão</b>	Estar entre as três melhores empresas no seu setor de atuação, com gestão focada no cliente e na contínua transformação para sustentabilidade e competitividade.
<b>Recursos Humanos</b>	São cerca de 3.700 profissionais no seu quadro de pessoal, incluindo, colaboradores próprios, terceirizados e estagiários
<b>Área de atuação</b>	258 localidades com sistemas de abastecimento de água no Estado. presente em 149 dos 184 municípios cearenses, levando água tratada a 4,87 milhões de pessoas, o que representa índice de 97,16% de cobertura com serviços de abastecimento de água.
<b>Crenças e Valores</b>	Ética, transparência, e desenvolvimento e valorização profissional; Compromisso com a sustentabilidade e com a responsabilidade social e ambiental; e Foco em resultados, no cliente e em inovação
<b>Balanco Social</b>	Sim
<b>Código de Ética</b>	Sim
<b>Associada ao Ethos</b>	Sim

Quadro 1 - Síntese de aspectos relevantes da CAGECE.

Fonte: Dados da pesquisa (2010).

Para a CAGECE, a responsabilidade social integra sua missão. A Companhia desenvolve atividades voltadas para os públicos interno e externo. Recentemente, a Cagece lançou seu Código de Ética e Conduta e o Plano Diretor de Responsabilidade Social. Constituem exemplos de ações externas: Programa Arte e Cultura Lar Domingos Sávio, Programa TREINE – Treinando no Esporte Integrando na Escola, Programa de Capacitação Profissional, Conselho Estadual Empresarial de Combate às DST's e HIV, e o Programa de Inclusão Digital. No âmbito interno, destacam-se o Programa de Elevação de Escolaridade, Torneios esportivos, de Qualidade de Vida, de Saúde do Trabalhador, e de Preparação para a Aposentadoria (PPA) (CAGECE, 2010b).

### 3.2. Companhia de Água e Esgoto do Maranhão – CAEMA

A Lei Estadual nº 2.653, de 1966, criou a Companhia de Águas e Esgotos do Maranhão – CAEMA, uma sociedade de economia mista. Visava gerenciar a política de saneamento do estado bem como planejar, coordenar, implantar, construir e explorar serviços de abastecimento de água e de esgoto. Até o ano de 1968, a empresa não cobrava pelo abastecimento de água. A própria empresa projetava e construía os pequenos sistemas de abastecimento, construindo seus primeiros grandes reservatórios de São Luís-R1 e Outeiro da Cruz-R2 (CAEMA, 2010a).

A CAEMA alcançou diversos avanços no Estado do Maranhão no que diz respeito à saúde preventiva. No ano de sua criação, apenas 4% da população tinham água potável e 1,4% de rede coletora de esgotos sanitários. Atualmente, 74% da população do Maranhão possuem água tratada e 19,7% dispõem de rede coletora de esgotos sanitários. O Quadro 2 apresenta uma síntese de aspectos relevantes da companhia (CAEMA, 2010a).

<b>Missão</b>	Produzir e abastecer com água tratada, coletar e tratar esgoto sanitário, universalizando o atendimento no Estado do Maranhão, com qualidade e confiabilidade, garantindo adequada remuneração do capital investido e a satisfação dos clientes, contribuindo para a preservação do meio ambiente e melhoria da qualidade de vida.
<b>Visão</b>	Ser reconhecida como a melhor empresa prestadora de serviço público do Maranhão.

<b>Objetivo</b>	Promoção de saneamento no Estado do Maranhão, em especial, a exploração dos serviços públicos de abastecimento de água e esgotos sanitários.
<b>Recursos Humanos</b>	2.490 colaboradores, sendo 60.72% na capital e 39.28% nas Unidades de Negócios no interior, totalizando 1.512 funcionários em São Luis e 978 nos demais municípios.
<b>Área de abrangência</b>	Dos 217 municípios do Estado, oferta 162 sistemas de abastecimento de água. Ao todo são 561.395 ligações domiciliares, que atendem uma população total de 2.742.902. Em termos de esgotamento sanitário, atende dois municípios: São Luís e Imperatriz.
<b>Crenças e Valores</b>	Valorização do ser humano e profissionalismo; Conduta moral e ética nas relações de negócios e respeito ao ambiente; Excelência dos produtos e serviços e permanente atualização tecnológica;
<b>Balanco Social</b>	Não
<b>Código de Ética</b>	Em desenvolvimento
<b>Associada ao Ethos</b>	Sim

Quadro 2 - Síntese de aspectos relevantes da CAEMA.

Fonte: Dados da pesquisa (2010).

Dentre seus projeto de RSE, destaca-se o Projeto CAEMA na Escola, que visa conscientizar a comunidade estudantil sobre as questões ambientais tais como a importância da água tratada, o combate ao desperdício, a preservação dos recursos hídricos, e a correta utilização da rede de esgotos. O programa é executado em parceria com outros órgãos (CAEMA, 2010b).

#### 4. METODOLOGIA

Nesta pesquisa, classifica-se a abordagem do problema como sendo de natureza qualitativa, pois visa investigar, no contexto específico das companhias de água e esgoto nos Estados do Maranhão e Ceará, o estágio de desenvolvimento da responsabilidade social empresarial, em relação aos temas e subtemas dos indicadores do Instituto Ethos (2009) Valores, Transparência e Governança, Meio Ambiente e Consumidores e Clientes. A investigação baseia-se na percepção dos sujeitos participantes e não em dados quantitativos, passíveis de mensuração. Ademais, o foco da pesquisa são as singularidades destas empresas, em seu contexto de atuação.

Quanto aos fins, a pesquisa é exploratória e descritiva. É exploratória, pois tem como objetivo desenvolver e esclarecer idéias, com o propósito de formular problemas e hipóteses futuras. Busca fornecer uma compreensão acerca de questões na área da RSE, ainda pouco pesquisadas nas empresas em foco. A pesquisa é também descritiva, pois faz descrições precisas dos fenômenos em estudo, ao mesmo tempo em que estabelece relações entre as variáveis em foco. A pesquisa foi realizada mediante um estudo de caso múltiplo (GIL, 2006).

No tocante à coleta de dados secundários, na pesquisa bibliográfica, fez-se o levantamento da literatura pertinente junto a livros, trabalhos monográficos e anais de eventos, sobre o tema da RSE, bem como sobre os temas e subtemas abordados nos indicadores Ethos selecionados como parâmetro para este estudo. Foi realizada pesquisa documental, utilizando-se dos balanços sociais, relatórios gerenciais e códigos de ética, colhidos nas empresas ou de seus sítios oficiais na Internet. Na pesquisa de campo, foram utilizados um roteiro de entrevista e um questionário estruturado, ambos aplicados, em cada uma das empresas, ao principal gestor responsável pelas ações de RSE. Buscou-se efetivar a triangulação, de modo a se obter uma visão mais consistente.

O roteiro de entrevista, estruturado em duas partes, levantou dados referentes às motivações para a inserção na RSE. Na primeira, levanta-se o perfil do respondente: sexo, faixa etária, tempo de experiência na empresa e no cargo, escolaridade, frequência com que se envolve em ações de RSE. A segunda parte, constituída por quatro questões abertas, trata das motivações

para a inserção no movimento da responsabilidade social. Aborda, seqüencialmente, os fatores facilitadores e dificultadores, os agentes envolvidos e os ganhos decorrentes deste processo.

Assim como o roteiro de entrevista, o questionário foi adaptado do modelo do Instituto Ethos (2009), que, engloba sete temas, treze subtemas e quarenta indicadores. Contudo, nesta pesquisa, os instrumentos restringem-se aos temas *Valores, Transparência e Governança, Meio Ambiente e Consumidores e Cliente*, que, juntamente com seus respectivos sub-temas e indicadores, constituem questões centrais no setor em estudo, sendo, portanto, o foco da pesquisa.

O questionário subdivide-se em duas partes. Na primeira, a exemplo do roteiro de entrevista, são coletados dados acerca do perfil do respondente, bem como acerca da frequência com que se envolve em ações de RSE. Na segunda parte, são utilizadas doze questões fechadas com quatro opções de resposta - indicadores de profundidade, que, como ressaltado pelo Instituto Ethos (2009), permitem avaliar o estágio atual da gestão da empresa em relação à determinada prática, conforme sumarizado no Quadro 3. Caso nenhum dos quatro estágios representasse a realidade da empresa, uma das duas últimas opções de resposta deveria ser assinalado: “*não havíamos tratado antes deste assunto*” ou “*não vemos aplicação disto em nossa empresa*”.

ESTÁGIO	INDICADOR DE PROFUNDIDADE
1	Representa um estágio básico de ações da empresa, no qual ela ainda se encontra em nível reativo às exigências legais.
2	Representa um estágio intermediário de ações, no qual a empresa mantém uma postura defensiva sobre os temas, mas já começa a encaminhar mudanças e avanços em relação à conformidade de suas práticas.
3	Representa um estágio avançado de ações, no qual já são reconhecidos os benefícios de ir além da conformidade legal, preparando-se para novas pressões regulamentadoras no mercado, da sociedade, etc. A responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável são tidos como estratégicos para o negócio.
4	Representa um estágio proativo, no qual a empresa atingiu padrões considerados de excelência em suas práticas, envolvendo fornecedores, consumidores, clientes, a comunidade e também influenciando políticas públicas de interesse da sociedade.

Quadro 3 - Indicadores de profundidade.

Fonte: Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial (2010).

Com a aplicação do questionário foi possível identificar o estágio no qual se encontra a companhia em cada tema da RSE, conforme a percepção do principal gestor da área e as evidências coletadas na pesquisa documental e telematizada, na internet.

PERFIL	CAGECE	CAEMA
Tempo na empresa (em anos)	25, sendo 6 no cargo.	29, sendo 8 no cargo.
Sexo	Feminino	Masculino
Nível de escolaridade	Especialização em RH - Dinâmica de grupo	Especialização em Gestão empresarial
Faixa etária	Entre 46 a 52 anos	Entre 53 a 59 anos
Envolvimento em ações de RS para o público externo	Sempre	Sempre
Envolvimento em ações de RS para o público interno	Sempre	Sempre

Quadro 4 – Perfil dos gestores CAEGECE e CAEMA.

Fonte: Dados da pesquisa (2010).

Em cada uma das companhias, os dados foram fornecidos pelo principal gestor da área de RSE, tanto mediante a entrevista quanto por meio do questionário. As entrevistas foram gravadas, tendo tido uma duração de cerca cinquenta minutos cada. Foram transcritas, de modo a viabilizar a estruturação e confronto dos dados em torno dos temas de interesse e em conformidade com os

objetivos propostos. Os dados do questionário foram tabulados, de modo a evidenciarem o estágio das ações. O Quadro 4 apresenta o perfil dos gestores participantes da pesquisa.

## 5. RESPONSABILIDADE SOCIAL NA CAGECE E NA CAEMA

Esta seção apresenta a análise dos dados da pesquisa, tomando como parâmetro os temas e os indicadores *Valores, Transparência e Governança; Meio Ambiente; e Consumidores e Clientes* do Instituto Ethos. Para cada uma das empresas individualmente, a estrutura de apresentação das análises segue a ordem dos objetivos específicos definidos para a pesquisa. Como fechamento, apresenta-se uma análise comparativa acerca do estágio geral de desenvolvimento da responsabilidade social nas empresas em foco, a CAGECE e a CAEMA.

### 5.1. Desenvolvimento da responsabilidade social na CAGECE

#### 5.1.1. Motivações para a inserção no movimento da responsabilidade social empresarial

Em relação às motivações que levaram a CAGECE a ingressar na RSE, a gestora destaca o fato que com a prática da responsabilidade social e a sua evidenciação, a companhia adquire retorno institucional e a valorização da sua imagem, gerando benefícios tanto para ela como para a sociedade. Na Companhia, o engajamento neste campo é antigo, sendo realizado mediante inúmeras ações (CAGECE, 2007). A gestora relata: “*fazíamos essas ações sem saber que se chamava de responsabilidade social (...)*”. conjuntamente, estas ações evidenciam e legitima a inserção da companhia no movimento da responsabilidade social.

A gestora da CAGECE destaca como fatores facilitadores na inserção na RSE as parcerias e as redes de relacionamentos. Outros fatores incluem a valorização da imagem institucional e da marca, maior lealdade do consumidor, maior capacidade de recrutar e reter talentos, flexibilidade, capacidade de adaptação e longevidade. A gestora conclui que é possível desenvolver ações que ao mesmo tempo produzem benefícios sociais e vantagens competitivas, contudo, ressalta que “*(...) uma das grandes dificuldades na implementação de ações sociais está em mensurar precisamente seus resultados. É preciso perceber que eles, normalmente, são indiretos.*”

Destacam-se como os agentes envolvidos na inserção na RSE, o governo e agentes públicos e diversas organizações. Conta, internamente, na Gerência de Pessoas, com a Supervisão de Responsabilidade Social que tem como objetivo gerir e consolidar as atividades relacionadas a seu Plano Diretor de Responsabilidade Social, proporcionando a sensibilização junto aos colaboradores. A partir daí, busca institucionalizar uma nova forma de gestão voltada para o aprimoramento das relações com os demais *stakeholders*. Como ganho com a inserção na RSE, a CAGECE destaca a maior atratividade e poder de retenção de uma força de trabalho motivada e produtiva, a agregação de valor à sua marca e o fortalecimento de vínculos comerciais e sociais.

#### 5.1.2. Estágio das ações referentes ao tema Valores, Transparência e Governança

Os valores e princípios éticos formam a base da cultura organizacional, norteando a conduta e fundamentando a sua missão social. O tema Valores, Transparência e Governança, tem por objetivo indicar a adoção de uma postura clara e transparente pautada no respeito aos objetivos e compromissos éticos da organização, fortalecendo a legitimidade social de suas atividades, refletindo-se positivamente no conjunto de suas relações. O quadro 5 apresenta um resumo dos estágios encontrados para indicadores do tema Valores, Transparência e Governança.

INDICADOR (no.)	ESTÁGIO
1 - Compromissos éticos	3
2 - Enraizamento na cultura organizacional	3

3 - Governança corporativa	4
5 - Diálogo e engajamento das partes interessadas	4
6 - Balanço social	3

Quadro 5 – Estágios CAGECE referente ao tema Valores, Transparência e Governança.

Fonte: Dados da pesquisa (2010).

Quanto ao indicador 1, Compromissos Éticos, a CAGECE encontra-se no estágio 3, pois possui um código de conduta, assim como um programa de orientação e treinamento para os empregados de todos os níveis, com a finalidade de garantir que seus valores e princípios estejam incorporados aos processos de trabalho e às atitudes/comportamento das pessoas. Tais ações estão formalmente a cargo de uma pessoa ou área responsável. A companhia é comprometida com o bem-estar dos seus colaboradores e sociedade, para a elaboração do código de ética foi formado um comitê por representantes das diversas diretorias e uma consultoria externa.

Em relação ao indicador 2, Enraizamento na Cultura Organizacional, A CAGECE, encontra-se no estágio 3. A companhia possui processos sistemáticos de difusão dos valores e princípios para o público interno, os valores e princípios são transmitidos ao público interno em momentos específicos. Além disso, a adoção desses valores e princípios é auditada e verificada periodicamente e os empregados são estimulados a contribuir com o monitoramento do processo.

No tocante ao indicador 3, Governança Corporativa, a CAGECE encontra-se no estágio 4, pois atua de acordo com a legislação em vigor e dispõe de um conselho de administração e de um conselho consultivo, sendo suas demonstrações financeiras auditadas externamente. Seus conselhos têm compromissos, políticas explícitas e mecanismos formais que contribuem para a integridade dos relatórios, priorizando a transparência. A companhia possui políticas explícitas para promover tratamento adequado ao direito de voto e tratamento justo e equitativo, com resultados monitorados e avaliados periodicamente. Além do exposto, a alta administração incorpora critérios de ordem socioambiental, na definição e gestão do negócio e tem como norma ouvir e considerar as críticas e sugestões das partes interessadas.

Em relação ao indicador 5, Diálogo e Engajamento das Partes Interessadas, a CAGECE, insere-se no estágio 4. A companhia conhece os dilemas específicos e atributos da maioria de suas partes interessadas por meio de um mapeamento periódico e tem estabelecido mecanismos de diálogo e envolvimento para remediar impactos socioambientais ocasionados por suas atividades, por meio de equipes preparadas para os planos de contingência. Está consciente da importância do diálogo e do engajamento das partes interessadas para o do negócio, conhece os dilemas específicos e atributos de algumas delas e estabeleceu canais de diálogo para a dessas relações. Através de ferramentas e políticas específicas, dialoga e envolve as partes interessadas de forma estruturada em reflexões prévias sobre suas atividades, processos e ações de forma a prever, minimizar ou eliminar as externalidades socioambientais negativas ocasionadas pela organização. Além disso, o processo de diálogo e engajamento é auditado por terceiros.

Quanto ao indicador 6, Balanço Social, a CAGECE está no estágio 3, pois produz, com amplo envolvimento interno, um balanço social facilmente acessível, que aborda aspectos sociais, ambientais e econômicos de suas atividades.

### **5.1.3. Estágio de desenvolvimento das ações referentes ao tema Meio Ambiente**

Este tema refere-se à importância de um sistema de gestão capaz de assegurar, por exemplo, que a empresa não contribua com a exploração predatória e ilegal de florestas, tendo

compromisso com a melhoria da qualidade ambiental. O quadro 6 apresenta um resumo dos estágios encontrados para indicadores do tema Meio Ambiente na CAGECE.

INDICADOR (no.)	ESTÁGIO
20 - Compromisso com a melhoria da qualidade ambiental	4
21 - Educação e conscientização ambiental	4
22 - Gerenciamento do impacto no meio ambiente e do ciclo de vida de produtos/serviços	3
24 - Minimização de entradas e saídas de materiais	3

Quadro 6 – Estágios CAGECE referente ao tema Meio Ambiente.

Fonte: Dados da pesquisa (2010).

Em relação ao indicador 20, Compromisso com a Melhoria da Qualidade Ambiental, a CAGECE encontra-se no estágio 4, pois cumpre rigorosamente os parâmetros e requisitos exigidos pela legislação e desenvolve programas internos de melhoramento ambiental. Ademais, prioriza políticas preventivas e possui área ou comitê responsável pelo meio ambiente. Além disso, a companhia, ao desenvolver novos negócios, leva em consideração, desde a concepção, os princípios da sustentabilidade ambiental e as oportunidades a ela relacionadas.

Quanto ao indicador 21, Educação e Conscientização Ambiental, a CAGECE está no estágio 4, pois desenvolve campanhas e participa de projetos em múltiplas parcerias, exercendo liderança social. A companhia promove, sistematicamente, programas de educação ambiental e sanitária, visando a sustentabilidade ambiental, saúde e qualidade de vida.

No tocante ao indicador 22, Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços, a CAGECE encontra-se no estágio 3, pois possui sistemas de gestão ambiental padronizados e formalizados, incluindo ampla identificação de riscos, plano de ação, alocação de recursos, treinamento de empregados e auditoria. Busca o aprimoramento dos seus processos, produtos e serviços, atendendo à legislação, adotando princípios de prevenção da poluição, reduzindo os impactos e a geração de resíduos. Faz a gestão ambiental, contribuindo para a melhoria da qualidade ambiental. Evidência disto é o convênio com a Universidade Federal do Paraná, para implantar projetos que contemplem os mecanismos de desenvolvimento limpo (MDL). Estes abrangem práticas como sequestro de carbono, reaproveitamento de gás metano, eficiência energética, energia eólica para geração de crédito de carbono.

Em relação ao indicador 24, Minimização de Entradas e Saídas de Materiais, a CAGECE encontra-se no estágio 3, tem investido na atualização do seu padrão tecnológico, visando a redução e/ou a substituição de recursos de entrada e a reutilização de resíduos, além de investir na redução e na reutilização de recursos, possui processo para medir, monitorar e auditar periodicamente os aspectos ambientais significativos relacionados ao consumo de recursos naturais e à produção de resíduos e detritos, estabelecendo periodicamente novas metas.

#### 5.1.4. Estágio das ações referentes ao tema Consumidores e Clientes

A organização deve alinhar-se aos interesses dos clientes e buscar satisfazer suas necessidades. Sua política de comunicação deve focar a excelência do atendimento. O quadro 7 apresenta os estágios dos indicadores do tema Consumidores e Clientes na CAGECE.

INDICADOR (no.)	ESTÁGIO
29 - Política de comunicação comercial	4
30 - Excelência do atendimento	4
31 - Conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais de produtos e serviços	4

Quadro 7 – Estágios CAGECE referente ao tema consumidores e clientes.

Fonte: Dados da pesquisa (2010).

Em relação ao indicador 29, Política de Comunicação Comercial, a CAGECE enquadra-se no estágio 4, pois tem consciência de seu papel na formação de valores e de padrões de consumo e comportamento da sociedade. Tem procedimentos específicos para que sua comunicação possibilite a criação de valores positivos na sociedade, contribuindo com o desenvolvimento sustentável, bem como uma política de comunicação. Ademais, desenvolve parceria com diversos *stakeholders*, disseminando uma cultura de responsabilidade e transparência na comunicação.

Quanto ao indicador 30, Excelência do Atendimento, a CAGECE encontra-se no estágio 4, pois promove melhoria constante em seu atendimento, priorizando o diálogo e o engajamento das partes interessadas no processo. Proporciona fácil acesso do consumidor/cliente ao serviço ou informação de seu interesse, registra e comunica internamente as manifestações dele, resolvendo rápida e individualmente as demandas e orientando-o sobre os procedimentos adotados. Prova disto são os múltiplos canais de contato que a companhia disponibiliza a sociedade tais como: centro de contato, ouvidoria e lojas de atendimento no interior e na capital.

No tocante ao indicador 31, Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais de Produtos e Serviços Por fim, a CAGECE enquadra-se no estágio 4, pois os valores e princípios da empresa, o desenvolvimento sustentável e a ética são dimensões importantes na concepção e na prestação de serviços. A companhia disponibiliza para os clientes informações atualizadas que evidenciam a qualidade dos produtos e serviços.

## **5.2. Desenvolvimento da responsabilidade social na CAEMA**

### **5.2.1 Motivações para a inserção no movimento da responsabilidade social empresarial**

Destaca-se na CAEMA que a maior motivação para inserção na responsabilidade social advém de sua postura quanto à preservação ambiental e dos recursos hídricos. A condução dos temas neste campo, conforme o gestor da empresa, é, no Estado do Maranhão, fator diferenciador e projeta a companhia em direção da consolidação no trato destas questões. Quanto aos facilitadores, pode-se ressaltar as parcerias com as Secretarias de Estado, do Maranhão, e com a iniciativa privada. Os recursos financeiros limitados é o principal dificultador apontado pelo gestor da empresa. Em termos de ganhos, ressalta-se o reconhecimento da sociedade por suas ações em prol da responsabilidade social, assim como a melhora da imagem da companhia.

### **5.2.2. Estágio das ações referentes ao tema Valores, Transparência e Governança**

O quadro 8 apresenta um resumo dos estágios encontrados para indicadores do tema Valores, Transparência e Governança na CAEMA.

<b>INDICADOR (no.)</b>	<b>ESTÁGIO</b>
1 - Compromissos éticos	1
2 - Enraizamento na cultura organizacional	2
3 - Governança corporativa	4
5 - Diálogo e engajamento das partes interessadas	4
6 - Balanço social	-

Quadro 8 – Estágios CAEMA referente ao tema Valores, Transparência e Governança.

Fonte: Dados da pesquisa (2010).

Em relação ao indicador 1, Compromissos Éticos, a CAEMA está no estágio 1. Os valores e princípios da organização existem em documento formal, em processo de difusão, com foco no

público interno, sob responsabilidade de pessoa ou área responsável. Estima-se que haja avanços em breve, pois a gestão adotada pela companhia tem um de seus pilares a postura ética.

No tocante ao indicador 2, Enraizamento na Cultura Organizacional, a CAEMA enquadra-se no estágio 2, pois os processos de difusão dos valores e princípios para o público interno estão ainda se consolidando. Os valores e princípios são transmitidos em momentos específicos, como em seminários e palestras, embora periodicamente haja divulgação do informativo eletrônico ‘CAEMA em Foco’, que contribui neste esforço.

Em relação ao indicador 3, Governança Corporativa, a CAEMA encontra-se no estágio 4, pois sua atuação vai além do imposto pela legislação. Dispõe de um conselho de administração e de conselho consultivo, sendo suas demonstrações financeiras auditadas externamente. Seus conselhos têm compromissos, políticas explícitas e mecanismos formais que visam a integridade dos relatórios financeiros, priorizando a transparência. A companhia tem políticas claras para o tratamento adequado ao direito de voto, justo e equitativo, com resultados monitorados e avaliados periodicamente. Ademais, a alta administração incorpora critérios socioambientais na gestão do negócio e tem como norma considerar críticas e sugestões das partes interessadas.

Acerca do indicador 5, Diálogo e Engajamento das Partes Interessadas, a CAEMA insere-se no estágio 4, pois mapeia os dilemas e atributos de suas partes interessadas. A empresa tem mecanismos de diálogo e envolvimento para remediar impactos socioambientais ocasionados por suas atividades, por meio de equipes preparadas. Está consciente da importância do diálogo e do engajamento das partes interessadas para o negócio. Através de ferramentas e políticas específicas, dialoga e envolve as partes interessadas de forma estruturada em reflexões sobre suas atividades, processos e ações de forma a gerir ou eliminar suas externalidades socioambientais negativas. Além disso, o processo de diálogo e engajamento é auditado por terceiros.

No tocante ao indicador 6, Balanço Social, em relação a este indicador a CAEMA não havia tratado antes deste assunto, desta forma não estando enquadrada em nenhum estágio.

### **5.2.3. Estágio das ações de responsabilidade social referentes ao tema Meio Ambiente**

O quadro 9 apresenta um resumo dos estágios encontrados para indicadores do tema Meio Ambiente na CAEMA. Para tratar o tema, foi instituída uma agenda ambiental. Deste modo, “com a finalidade de discutir sobre a gestão sócio-ambiental em todos os níveis da administração, foram criados o Comitê Gestor e o Comitê Executivo, formados por técnicos de diversas áreas da Companhia, incluindo as Gerências de Negócios da capital e do interior” (CAEMA, 2010b).

<b>INDICADOR (no.)</b>	<b>ESTÁGIO</b>
20 - Compromisso com a melhoria da qualidade ambiental	4
21 - Educação e conscientização ambiental	3
22 - Gerenciamento do impacto no meio ambiente e do ciclo de vida de produtos e serviços	2
24 - Minimização de entradas e saídas de materiais	1

Quadro 9 – Estágios CAEMA referente ao tema Meio Ambiente.

Fonte: Dados da pesquisa (2010).

Em relação ao indicador 20, Compromisso com a Melhoria da Qualidade Ambiental. Ambas companhias encontram-se no estágio 4, pois cumprem rigorosamente os parâmetros e requisitos exigidos pela legislação nacional, desenvolve programas internos de melhoramento ambiental. Prioriza políticas preventivas e possui área ou comitê responsável pelo meio ambiente. Além disso, as companhias ao desenvolverem novos negócios, levam em consideração, desde a concepção, os princípios da sustentabilidade ambiental e as oportunidades a ela relacionadas.

No tocante ao indicador 21, Educação e Conscientização Ambiental, a CAEMA enquadra-se no estágio 3, possui campanhas internas, desenvolve campanhas de conscientização e educação ambiental dirigidas a familiares de empregados, fornecedores, consumidores e clientes e à comunidade do entorno imediato de suas unidades. O projeto ‘CAEMA na Escola’ é um exemplo do engajamento da companhia nas questões ambientais.

Em relação ao indicador 22, Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços, a CAEMA está inserida no estágio 2, pois cumpre suas obrigações legais, além conhecer e desenvolver ações para prevenir impactos ambientais causados por seus processos e produtos ou serviços. Regularmente realiza atividades de controle e monitoramento.

Quanto ao indicador 24, Minimização de Entradas e Saídas de Materiais, a CAEMA enquadra-se atualmente no estágio 1, pois sem alterar seu padrão tecnológico atual, tem procurado reduzir o consumo de energia, de água, de produtos tóxicos e de matérias-primas. Ademais, busca implantar processos para a destinação adequada de resíduos.

#### 5.2.4. Estágio das ações referentes ao tema Consumidores e Clientes

O quadro 10 apresenta um resumo dos estágios encontrados para indicadores do tema Consumidores e Clientes na CAEMA.

INDICADOR (no.)	ESTÁGIO
29 - Política de comunicação comercial	2
30 - Excelência do atendimento	3
31 - Conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais de produtos e serviços	3

Quadro 10 – Estágios CAEMA referente ao tema consumidores e clientes.

Fonte: Dados da pesquisa (2010).

Quanto ao indicador 29, Política de Comunicação Comercial, a CAEMA encontra-se no estágio 2, pois tem uma política formal de comunicação, alinhada com seus valores e princípios, abrangendo todo o seu material de comunicação, tanto interno quanto externo. Além atuar rigorosamente de acordo com a legislação de defesa do consumidor. Focaliza suas estratégias de comunicação nos objetivos relacionados a volume de vendas e resultados financeiros.

No tocante ao indicador 30, Excelência do Atendimento, a CAEMA está no estágio 3, pois registra as manifestações e resolve rapidamente as demandas, possui processos que incluem a procura das causas dos problemas e a utilização dessas informações para aprimorar a qualidade dos produtos e serviços. Disponibiliza uma ouvidoria e lojas de atendimento na capital e interior.

Em relação ao indicador 31, Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais de Produtos e Serviços, a CAEMA encontra-se no estágio 3, pois por meio do diálogo obtém envolvimento ativo de seu público interno, fornecedores, distribuidores, consumidores e clientes no aperfeiçoamento contínuo dos produtos e serviços, substituindo componentes, tecnologias e procedimentos para minimizar ou evitar riscos à saúde e à segurança do consumidor ou cliente.

#### 5.3. Estágio de desenvolvimento da responsabilidade social nas companhias.

O quadro 11 apresenta o resumo dos estágios encontrados em cada um dos temas e seus respectivos indicadores de responsabilidade social na CAGECE e CAEMA.

TEMA	INDICADOR (no.)	ESTÁGIO	
		CAGECE	CAEMA
Valores,	1 - Compromissos éticos	3	1
	2 - Enraizamento na cultura organizacional	3	2

Transparência e Governança	3 - Governança corporativa	4	4
	5 - Diálogo e engajamento das partes interessadas	4	4
	6 - Balanço social	3	-
Meio Ambiente	20 - Compromisso com a melhoria da qualidade ambiental	4	4
	21 - Educação e conscientização ambiental	4	3
	22 - Gestão do impacto no ambiente e do ciclo de vida de produtos e serviços	3	2
	24 - Minimização de entradas e saídas de materiais	3	1
Consumidores e Clientes	29 - Política de comunicação comercial	4	2
	30 - Excelência do atendimento	4	3
	31 - Conhecimento e gerenciamento de danos potenciais de produtos/serviços	4	3

Quadro 11 – Resumo estágios encontrados.

Fonte: Dados da pesquisa (2010).

O Quadro 11 evidencia que as companhias estão em estágios distintos. A CAGECE apresentou 58% dos indicadores no estágio 4, o que representa forte institucionalização das ações de RSE, em um nível bastante avançado. Os demais indicadores da CAGECE estão no estágio 3, no qual já são reconhecidos os benefícios de ir além da conformidade legal. A companhia investe no desenvolvimento sustentável e o tema da responsabilidade social tem relevância estratégica para o negócio. Gradativamente, a empresa adota uma postura proativa no trato destas questões, instituindo padrões de excelência. Neste estágio, constatam-se evidências de que a Companhia envolve fornecedores, consumidores, clientes e a comunidade no gerenciamento da RSE e ocupa posição de liderança, podendo, inclusive influenciar políticas públicas.

Em relação à CAEMA não houve uma predominância dos estágios encontrados. Os estágios 2, 3, e 4, representaram 27% cada, sendo que estágio 1 representou 19%. Isto reflete um estágio incipiente de ações de responsabilidade social, em que a empresa apenas reage às exigências legais. Chama atenção, por exemplo, a inexistência do Balanço Social. Contudo, há indicações de que a empresa começa a enquadrar-se em um estágio intermediário e, em algumas esferas, já demonstra uma postura avançada, como no engajamento em prol da melhoria da qualidade ambiental. A companhia mantém uma postura defensiva sobre os temas, mas já começa a encaminhar mudanças e avanços em relação à conformidade de suas práticas.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quanto ao objetivo geral, referente ao estágio de desenvolvimento da RSE no tocante aos indicadores Valores, Transparência e Governança; Meio Ambiente; e Consumidores e Clientes, constatou-se que a CAGECE encontra-se em um estágio bastante avançado, tendo uma postura estratégica e de liderança. A CAEMA encontra-se em um estágio intermediário, não contemplando ainda todos os indicadores pesquisados, mas já começa a encaminhar mudanças e avanços em relação à conformidade de suas práticas. Suas ações sociais de cunho externo ainda são isoladas.

Em relação ao primeiro objetivo específico, referente às motivações da CAEMA e da CAGECE para sua inserção na responsabilidade social, destacam-se, no caso da CAGECE, o retorno institucional, em termos de ganho de imagem, poder de atratividade de recursos humanos e legitimação de suas atividades e, como facilitadores, as alianças com outras instituições. Não foram identificados fatores dificultadores. No caso da COEMA, destaca-se sua postura quanto à preservação ambiental e dos recursos hídricos. Quanto aos facilitadores, as parcerias com órgãos públicos e empresas privadas merecem destaque. A limitação de recursos financeiros é o principal dificultador. Em termos de ganhos, ressalta-se o reconhecimento da sociedade.

Quanto ao segundo objetivo específico, acerca do estágio das ações referentes ao tema Valores, Transparência e Governança, a CAGECE está no estágio 3, pois possui um código de ética e Plano Diretor de RSE. Tem processos sistemáticos de difusão dos valores e princípios. A companhia atua em conformidade com a legislação, dispõe de conselhos e suas demonstrações financeiras são auditadas externamente. A CAEMA enquadra-se no estágio 2. A companhia possui um código de conduta que está em fase de implantação, tem alguns processos de difusão de valores e princípios para o público interno, destaca-se o informativo eletrônico ‘CAEMA em Foco’ no site da companhia. Atua de acordo com a legislação, a administração incorpora critérios de ordem socioambiental. A companhia não elabora nem publica o balanço social.

Quanto ao terceiro objetivo específico, acerca das ações referentes ao Meio Ambiente, constatou-se na CAEMA o estágio 2 e na CAGECE o 3. Ambas cumprem a legislação e têm programas de melhoria ambiental. Destacam-se na CAGECE as campanhas e parcerias, e a liderança social. A CAGECE vai além da legislação, adotando princípios de prevenção da poluição, reduzindo os impactos e a geração de resíduos. Tem investido em tecnologia, visando a redução e/ou a substituição de recursos e a reutilização de resíduos. A eficiência energética gerou economia de R\$ 9 milhões. A CAEMA tem campanhas de conscientização e educação ambiental. Sem alterar seu padrão tecnológico, busca reduzir o consumo de energia, de água, de produtos tóxicos e de matérias-primas e implantar processos para a destinação adequada de resíduos.

Em relação ao quarto objetivo específico, referente ao tema Consumidores e Clientes, a CAGECE foi enquadrada no estágio 4 e a CAEMA no 3. A CAEMA possui uma política formal e abrangente de comunicação, alinhada com seus valores. Atua de acordo com a legislação de defesa do consumidor. Registra e resolve rapidamente as demandas, pois possui processos que incluem a procura das causas dos problemas. Estimula o diálogo com múltiplos *stakeholders*, visando o aperfeiçoamento. Já a CAGECE disponibiliza para os clientes informações atualizadas que comprovam a qualidade dos produtos e serviços. Promove melhorias em seu atendimento, priorizando o diálogo e o engajamento das partes. Tem consciência de seu papel na formação de valores e de padrões de consumo e comportamento da sociedade.

Em relação ao quinto objetivo específico, referente à identificação do estágio da responsabilidade social nas empresas, constatou-se que as companhias encontram-se em estágios distintos, estando a CAGECE em uma posição mais avançada, em direção ao estágio 4. Suas ações estão institucionalizadas e refletem uma postura proativa e de liderança. A CAEMA exhibe avanços em relação a alguns dos temas, mas demonstra também uma postura ainda defensiva e reativa em diversas esferas. Poderia ser enquadrada entre os estágios 2 e 3. Há, contudo, sinais de que a companhia tem buscado melhorar e sistematizar suas práticas de responsabilidade social.

## REFERÊNCIAS

ALOCHIO, Luiz Henrique A. **Direito do saneamento**: introdução à lei de diretrizes nacionais de saneamento básico. Campinas, SP: Millennium, 2007.

ASHLEY, P. A. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

BARBIERI, José C; CAJAZEIRA, Jorge E. R. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável**: da teoria à prática. São Paulo: Saraiva, 2009.

CAEMA, 2010a. **Apresentação CAEMA**. Disponível em: <  
[http://www.caema.ma.gov.br/portaacaema/index.php?option=com\\_content&view=article&id=85&Itemid=58](http://www.caema.ma.gov.br/portaacaema/index.php?option=com_content&view=article&id=85&Itemid=58)>.

CAEMA, 2010b. **Balanco de ações realizadas pela CAEMA em 2010**. Disponível em: <[http://www.caema.ma.gov.br/portancaema/index.php?option=com\\_content&view=article&id=533:balanco-de-acoes-realizadas-pela-caema-em-2010-parte-i&catid=34:noticias&Itemid=55](http://www.caema.ma.gov.br/portancaema/index.php?option=com_content&view=article&id=533:balanco-de-acoes-realizadas-pela-caema-em-2010-parte-i&catid=34:noticias&Itemid=55)>. Acessado em 10 de janeiro de 2011.

CAGECE, 2007. **Relatório anual 2007**. Fortaleza: CAGECE, 2007.

CAGECE, 2010a. **Institucional**. Disponível em: <<http://www.ceara.gov.br/index.php/pagina-inicial>>. Acessado em 15 de dezembro de 2010.

CAGECE, 2010b. **Planejamento estratégico**. Disponível em: <<http://www.cagece.com.br/institucional/historia/planejamento-estrategico>>. Acessado em 15 de dezembro de 2010.

CARTAXO, Joaquim. **Cagece – exemplo cearense**. Disponível em: <[http://www.cidades.ce.gov.br/pdfs/Artigos%20Cagece.pdf/at\\_download/file](http://www.cidades.ce.gov.br/pdfs/Artigos%20Cagece.pdf/at_download/file)>. Acessado em: novembro/2009.

CAVINATTO, Vilma M. **Saneamento básico**: fonte de saúde e bem-estar. 2. ed. São Paulo: Moderna, 2003.

ETHOS, 2009. **O Instituto Ethos**. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/31/o\\_instituto\\_ethos/o\\_instituto\\_ethos.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/31/o_instituto_ethos/o_instituto_ethos.aspx)>. Acessado em 25 de novembro de 2009.

ETHOS, 2010. **Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial**. Disponível em: <[http://www.ethos.org.br/docs/conceitos\\_praticas/indicadores/default.asp](http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/default.asp)>. Acessado em 15 julho de 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2006.

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

KARKOTLI, Gilson. ARAGÃO, Sueli D. **Responsabilidade social**: uma contribuição à gestão transformadora das organizações. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

MACHADO FILHO, Cláudio P. **Responsabilidade social e governança**: o debate e as implicações. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

MELO NETO, Francisco P. de; FROES César. **Gestão da responsabilidade social corporativa**: o caso brasileiro. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

SOUZA, Cezarina M. N.; FREITAS, Carlos M. A produção científica sobre saneamento: uma análise na perspectiva da promoção da saúde e da prevenção de doenças. **Revista Engenharia Sanitária e Ambiental**. p. 65-74. v.15 n.1. ABES. jan/mar 2010. Disponível em: <[www.abes-dn.org.br/publicacoes/engenharia/.../RESAv15n1\\_p65-74.pdf](http://www.abes-dn.org.br/publicacoes/engenharia/.../RESAv15n1_p65-74.pdf)> Acessado em 15 de abril/2010.

TENÓRIO, Fernando G. **Responsabilidade social empresarial**: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

TRATA BRASIL, Instituto Trata Brasil. **Trata Brasil**: saneamento e saúde. Rio de Janeiro: FGV/IBRE, 2007.