



La Responsabilidad Social Empresarial en la Conducta de Colaboradores de la Red Supermercados Minorista en Lauro de Freitas – Bahia – Brasil

ÁREA: 6
TIPO: Caso

88

AUTORES

Lismara Ribeiro Macêdo¹

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil
lismara.macedo@unijorge.com

Maribel Barreto

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil
maribelbarreto@terra.com.br

Jamerson Viegas Queiroz

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil
viegasqueiroz@gmail.com

Fernanda Cristina Barbosa Pereira Queiroz

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil
fernandacbpereira@gmail.com

Hélio Roberto Hékis¹

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil
hekis1963@gmail.com

1. Autores de contacto:
Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Tecnologia; Campus Universitario Lagoa Nova; 59072-970 - Natal, RN - Brasil - Caixa-postal: 1524

The Corporate Social Responsibility in the Conduct of Employees of the Retail Chain Supermarket in Lauro de Freitas –Bahia - Brazil

A Responsabilidade Social Empresarial na Conduta de Colaboradores da Rede de Varejo Supermercadista em Lauro de Freitas – Bahia – Brasil

El artículo posee el objetivo de analizar como las políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) influyen en la conducta personal y profesional de colaboradores de la red de venta al por menos de supermercados del municipio de Lauro de Freitas, Bahía - Brasil. La investigación asume un carácter exploratorio, en razón del número incipiente de publicaciones que traten de la Responsabilidad Social Empresarial en el ámbito de la venta al por menor de supermercados.

The article aims to analyze how policies on Corporate Social Responsibility (CSR) influence the personal and professional behavior of employees of the supermarket retail network of the city of Lauro de Freitas, Bahia - Brazil. The research has an exploratory nature, due to the emerging number of publications about Corporate Social Responsibility for retail supermarkets.

O artigo tem o objetivo analisar como as políticas de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) influenciam na conduta pessoal e profissional de colaboradores da rede de varejo supermercadista do município de Lauro de Freitas, Bahia - Brasil. A pesquisa assume um caráter exploratório, em razão do número incipiente de publicações que tratem da Responsabilidade Social Empresarial no âmbito do varejo de supermercados.

DOI
10.3232/GCG.2013.V7.N1.06

RECIBIDO
04.01.2013

ACEPTADO
27.03.2013

1. Introducción

El tema Responsabilidad Social ha logrado un protagonismo considerable en el entorno corporativo y en los medios de comunicación como un todo. Independiente de su vertiente, lo más importante es que las personas, la sociedad y, principalmente, las organizaciones, están prestando atención a la realidad del país y notando que todos deben responder, en mayor o menor medida, al tratar de mejorar su comunidad, su entorno, el medio ambiente, en fin, todo lo que les rodea, con este pensamiento un tanto diferente del que prevalecía en el pasado, en el que se pensaba que el Estado era la única entidad que debería velar por el bienestar público.

En Brasil, como en toda parte, crece el entendimiento de que una política de desarrollo social necesita de la participación de nuevos actores. Se trata, por lo tanto, de buscar socios fuera del estado, es decir, en la sociedad, o más específicamente, las empresas privadas y del tercer sector. El evento de este cambio de mentalidad empresarial ya se nota en la “Carta de Principios del Dirigente Cristiano de Empresas”, en 1965; pero solo fue en 1990 que las empresas pasaron a preocuparse con acciones sociales en relación a la comunidad, al medio ambiente y a su propio cuerpo de funcionarios, principalmente por ocasión de la Conferencia RIO-1992.

En este sentido, el objetivo de este trabajo es analizar cómo las políticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE tienen repercusión en la conducta personal y profesional de los empleados del supermercado minorista, en Lauro de Freitas – Bahía - Brasil. Estas redes de supermercados poseen importante presencia, sentida por los programas socio ambientales implementados en la comunidad local.

El problema que condujo el estudio optó por investigar cuáles son las políticas de prácticas de Responsabilidad Social de la red de supermercados minorista de Lauro de Freitas-Ba y como repercuten en la conducta del público interno. La cuestión problema tuvo como objetivos: identificar y analizar las acciones de Responsabilidad Social realizadas por la red minorista de supermercados de Lauro de Freitas – Bahía - Brasil; analizar acciones destinadas a las categorías en sus valores y transparencia; el público interno y el medio ambiente.

El artículo está organizado de la siguiente forma, además de esta sección de carácter introductorio, la sección 2 presenta una revisión a respeto de responsabilidad social empresarial; la sección 3 discute las repercusiones de la responsabilidad social empresarial en la conducta del público interno. La sección 4 trata de los procedimientos metodológicos; en la sección 5 son presentados los resultados encontrados; la sección 6 trata de las conclusiones del estudio y por último se presentan las referencias citadas en el artículo.

PALABRAS CLAVE

**Colaboradores,
Responsabilidad Social
Empresarial,
Ventas al
por menor,
Supermercados**

KEY WORDS

**Collaborators,
Corporate Social
Responsibility,
Supermarket
Chain**

PALAVRAS-CHAVE

**Colaboradores,
Responsabilidade
Social Empresarial,
Varejo,
Supermercadista**

CÓDIGO JEL:

M140

2. Responsabilidad social empresarial: Definiciones y aplicación en los negocios

Para Ashley (2003), en el contexto contemporáneo, el escenario empresarial enfrenta la Responsabilidad Social como una innovación de estrategia para aumentar su lucro y potencializar su desarrollo, valorizando aspectos éticos propios a la ciudadanía. Siendo así, cuanto más conciencia los colaboradores y gestores posean más capaces de ejercer la ciudadanía. También mayor será la exigencia por la práctica de acciones de RSE, y por el desarrollo, por parte de la empresa, de tácticas empresariales competitivas que sean socialmente adecuadas, ambientalmente sostenibles y económicamente viables.

En este sentido, Melo Neto y Froes (2001) presentan acciones de direccionamiento en favor de la comunidad y no de la sociedad, disminuyendo los riesgos de movilización, concienciación y participación social en un grado más alto. Por eso, denominaron de “paradojo de la racionalidad económica y social dual” a ejemplos de la racionalidad social que crea nuevos empleos, refuerza eslabones de la empresa con la comunidad y valoriza el capital moral, ético y social.

Estudios realizados por Carrol (1991) apuntan que las políticas de RSE de las empresas deben ser formuladas e implementadas con metas y programas sociales, además de agregar la ética en las tomadas de decisiones políticas y acciones. Para el Instituto Ethos (2000), la práctica de la Responsabilidad Social se revela internamente en la composición de un ambiente de trabajo sano y propicio a la realización profesional de las personas.

.....

3. Las repercusiones de la responsabilidad social empresarial en la conducta del público interno: El colaborador

Oliveira (2008), enfatiza que invertir en el público interno significa mayor comprometimiento, motivación y, consecuentemente, mayor productividad, pues los empleados se tornan socios de la empresa en la cuestión social, son más tolerantes, cooperativos, altruistas, participativos, motivados y seguros, además de que tienden a actuar, también, como portavoces positivos de la empresa en la sociedad.

Por otro lado, Penalva y Quellas (2009, p. 8) presentan características de acciones de responsabilidad para el público interno. El aumento de la productividad es apuntado como consecuencia de la aplicación de la RSE, conforme Ashley (2002), por promover mejoría de la calidad de vida no trabajo, mayor integración social do empleado e de su familia y de ellos con la comunidad, reducción del índice de absentismo, más motivación de los empleados y más creatividad e innovación en el trabajo.

Passos, Leal y Carvalho (2009) reafirman que, al asumir una postura comprometida con la Responsabilidad Social Empresarial, emprendedores se tornan agentes de profundos cambios culturales, contribuyendo para la construcción de una sociedad más igualitaria. En la visión de estos autores, mucho puede ser realizado, desde acciones puntuales frente a la urgente necesidad, hasta las que alcanzan una grande persuasión, como, por ejemplo, el incentivo al debate político

y a la gestión participativa, con foros y reuniones con propósito de fortalecimiento de la democracia y de la integridad social.

La organización del trabajo debe ofrecer a los empleados la posibilidad de realizar algo que posea sentido, de practicar y de desarrollar sus competencias, de ejercer sus juzgamientos y su libre albedrío, de conocer la evolución de sus desempeños y de ajustarse (Morin, 2001).

4. Procedimientos metodológicos

La investigación asume un carácter exploratorio, en razón del número incipiente de publicaciones que traten de la Responsabilidad Social Empresarial en el ámbito minorista de supermercados. Los instrumentos utilizados fueron cuestionario y entrevista semiestructurada, siendo su público objetivo los colaboradores. Fue realizada investigación bibliográfica para estudio de la expansión urbana, del crecimiento económico local y del crecimiento minorista de supermercados, a través de un conjunto de fuentes primarias.

Fue iniciada la investigación de esta categoría con la cuestión buscando identificar si los cuestionados sabían de la existencia de un código de ética en la empresa. Se registró que 11% de los cuestionados dijeron estar de acuerdo totalmente, 31% de acuerdo, 23% se declararon indiferentes, 31% no estuvieron de acuerdo y 3% discordaron totalmente. Con relación a conocer este código de ética, 6% lo conocen totalmente, 34% lo conocen, 37% son indiferentes y 23% desconocen haber un código de ética.

Sobre la cuestión del incentivo a la participación de todos los involucrados con negocios y prácticas de gestión transparente, 46% no se sienten incentivados, 31% son indiferentes, 14% se sienten incentivados y 9% se sienten totalmente incentivados.

Para el análisis de las respuestas dadas a la entrevista para: Usted conoce claramente las normas de conducta de la empresa? Piensa que es importante obedecer a las normas de conducta ética? Por qué?, Fueron evaluados los discursos de los entrevistados registrados, encuadrados en la categoría de análisis Valores y Transparencia.

Según el relato de los entrevistados, la empresa da conocimiento de las normas de conducta ética de diversas formas:

- C2: "A través de conferencia de integración de grupo". "Parece bueno, pero no todos siguen."
- C3: "Tuve conocimiento a través de la experiencia del trabajo". "Fundamental para la buena atención con los clientes".
- C4: "A través del dialogo de jefe y empleado". "Necesario para el buen desempeño".

En esta categoría, las declaraciones presentadas demostraron que las formas adoptadas para dar conocimiento a los colaboradores de las normas de conducta ética ocurren en algunas circunstancias: informalmente, en diálogos entre colegas, o entre jefe y empleados; formal y colec-

tivamente, en la integración de grupo; en menor grado, en la rutina diaria de trabajo. Todavía es necesario observar que todos los deponentes consideran de alguna forma importante obedecer a las normas de conducta.

5. Público interno

Los análisis de la cuestión sobre la participación del colaborador en el programa de estímulo a sugerencias para mejora de los procesos internos tuvieron como resultado: 43% participan totalmente, 40% participan, 11% son indiferentes y 6% no participan, por no consideraren haber incentivo para sugerencias de mejoría de los procesos internos. Se puede también constatar o que 3% están de acuerdo totalmente, 26% están de acuerdo, 14% son indiferentes y 57% no están de acuerdo que la empresa posee una red de comunicación interna, de manera que todos tengan libre acceso a las prácticas de gestión, información, programas, etc.

De los cuestionados, 37% no reciben total apoyo a continuidad da escolarización, 48% no reciben apoyo, 6% son indiferentes e 9% reciben apoyo a escolarización. Cuanto a la satisfacción de necesidades de los colaboradores tales como salud y educación, por su vez, 3% están de acuerdo totalmente, 6% están de acuerdo, 43% son indiferentes y 48% no están de acuerdo que la empresa está atenta a estas necesidades.

Cuando se trata de las acciones de Responsabilidad Social por parte de la empresa, 3% están de acuerdo totalmente, 14% están de acuerdo, 31% son indiferentes y 51% no están de acuerdo que son realizadas y estimuladas acciones de Responsabilidad Social. Esta lectura entra en conflicto, entretanto, cuando se cuestiona sobre la imagen positiva de la empresa por acciones de Responsabilidad Social en la región de Lauro de Freitas: 31% están de acuerdo totalmente, 37% están de acuerdo, 20% son indiferentes y 11% no visualizan esta imagen positiva.

En la cuestión de la existencia de estímulos a los colaboradores para la participación en los proyectos sociales, se concluye que 20% se sienten estimulados, 40% son indiferentes y 40% no se sienten estimulados a participar de los proyectos sociales.

La oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional en el trabajo es visualizada por 63% (de acuerdo totalmente y de acuerdo). De los demás, 6% son indiferentes, 29% no visualizan y 2% totalmente no visualizan oportunidad de crecimiento y desarrollo.

En la opinión de los cuestionados (están de acuerdo totalmente y están de acuerdo), cuando fueron contratados, la empresa ofreció oportunidad de vacante a 94% de los habitantes de la comunidad de los alrededores. Además de estos, 6% son indiferentes. Ninguno de los contratados que es de fuera de la comunidad.

Para el análisis de la cuestión compuesta de la entrevista “¿Usted cree que la empresa estimula acciones de Responsabilidad Social? ¿Usted se cree envuelto en esas acciones? ¿De que forma y por qué?” fueron verificados los discursos de los entrevistados registrados en la categoría de

análisis Público Interno. Frente a los relatos de los entrevistados, la empresa estimula acciones de Responsabilidad Social, pero existen diferentes percepciones a respecto de las acciones de RSE:

- C5: “Ayudando la comunidad y las instituciones”. “Distribuciones de cestas básicas, juguetes para niños”. “Sí, buen convivio entre jefes y empleados”.
- C6: “Sí, como responsabilidad social ofrece empleo para varias personas”. “Totalmente no, pero está avanzando”. “No”.
- C11: “Sé. Reciclaje donaciones. Ellos reciclan cartón y batería de móvil”. “Sí, porque es responsable por los clientes y funcionarios”. “Sí”.
- C12: “Sí. Es comprometerse con los problemas de la comunidad. Ayuda en las actividades”. “Sí, porque ayuda la comunidad, dona materiales para construcción”. “Sí, porque ayuda a mantener a mi familia”.

6. Medio ambiente

Los cuestionarios, con relación al desarrollo de concienciación y educación ambiental de sus públicos de intereses (funcionarios, comunidad, clientes, proveedores etc.), generaron los siguientes resultados: 6% están de acuerdo con la existencia de la concienciación ambiental, 20% son indiferentes y 74% no están de acuerdo que la empresa desarrolla concienciación y educación ambiental.

La acción interna realizada para minimización de daños al medio ambiente, a ejemplo de la práctica de la colecta selectiva interna de basura y la reutilización de residuos, fue considerada por 6% de los funcionarios como realizada totalmente. Para 54%, entretanto, ella no fue realizada; para 9%, es indiferente; 31%, por fin, no están de acuerdo que se realice alguna acción interna en este sentido.

La cuestión a respecto de la empresa ofrecer al consumidor la alternativa de uso de embalajes con menor impacto ambiental, 80% de los cuestionados están de acuerdo totalmente o están de acuerdo con oferta da embalaje, 9% son indiferentes y 11% no están de acuerdo que la empresa ofrece al consumidor a posibilidad de uso de embalajes con menor impacto ambiental.

En relación a la coleta selectiva basada en el aprendizaje de la empresa, 6% practican totalmente la coleta selectiva, 37% practican la coleta selectiva, 20% son indiferentes a esta cuestión y 37% no practican la coleta selectiva con base en el aprendizaje en la empresa.

Las acciones de RSE llevan 6% a reflexionar totalmente sobre su conducta personal en relación a los otros individuos y al medio ambiente; aún, 20% reflexionan a respecto del asunto, 31% son indiferentes y 43% no reflexionan sobre su conducta personal en relación a los otros individuos y al medio ambiente.

Se notó, por las respuestas de los entrevistados, que 6% adoptaron totalmente en su rutina personal prácticas asociadas a las políticas de sostenibilidad de la empresa, 3% adoptaron las prácticas, 34% son indiferentes y 57% no asumieron nuevas prácticas personales asociadas a las políticas de sostenibilidad de la empresa.

Para el análisis de la cuestión de la entrevista “Usted adoptó alguna práctica ambientalmente responsable en su rutina personal? Cual(es) práctica(s)?” Fueron verificados los discursos de los entrevistados registrados en la categoría de análisis Medio Ambiente.

Con el relato de los entrevistados se puede inferir que la práctica ambiental es aplicada por algunos en la rutina personal. Entretanto, se puede verificar en los relatos que las acciones de los entrevistados ultrapasan la realización de una simple colecta selectiva:

- C3: “Separación de basuras reciclables. Busco también reciclar, planto arboles, realizo mantenimiento en las áreas verdes”.
- C4: “No tiro basura en las calles, separo las basuras reciclables”.
- C7: “Evito desperdicio de alimentos y economizo energía, agua y reciclo basura”.
- C8: “Conciencio la comunidad a disminuir el uso de bolsas plásticas”. “Separo materiales reciclables”.
- C10: “No tener desperdicios de alimentos y buscar embalaje reciclable”.

En la cuestión de la categoría medio ambiente, los relatos de los entrevistados demuestran que acciones de concienciación ambiental son utilizadas en la vida personal, desde la colecta selectiva y reciclaje de embalajes a la eliminación de desperdicios de alimentos y economía de energía residencial.

Se puede observar que los datos presentados revelan que cada categoría posee en algunas cuestiones respuestas más expresivas que otras, como, por ejemplo, el análisis de valores y transparencia bajo la percepción de los colaboradores, que necesitan ser expandidas en el aspecto del incentivo a la participación en los negocios y práctica de la gestión transparente, pues 46% no son incentivados, contra 23% de los colaboradores que se sienten involucrados de forma directa o indirecta en la participación.

El punto fuerte de la categoría de valores y transparencia es representado por 83% de los cuestionados, que están de acuerdo que la red supermercado apoya que los empleados tengan conocimiento sobre sus derechos a través del sindicato.

En la cuestión de la educación para el desarrollo profesional del público interno de la red de supermercados, fue observado que 85% de los cuestionados no poseen apoyo a la escolarización.

En la gestión estratégica de los supermercados, la responsabilidad socioambiental es imprescindible para la imagen positiva junto a la comunidad local; entretanto, la red “X” posee 74% de los colaboradores que discrepan que la empresa desarrolle política de concienciación ambiental y apenas 26% de los colaboradores se declaran llevados a reflexionar a respecto de su conducta en relación al medio ambiente. La potencialidad de la categoría medio ambiente fue explicitada cuando fue notado que 80% de los cuestionados están de acuerdo con la oferta de embalajes con menor impacto ambiental.

.....

7. Resultados de la investigación

Los resultados de la investigación demuestran que ni todas las cuestiones de la RSE – referentes a las categorías Valores y Transparencia, Público Interno y Medio Ambiente – poseen repercusión de carácter práctico en la conducta personal y profesional de los colaboradores de la red “X” de supermercado.

En el segmento analizado, los valores que orientan sus prácticas están sistematizados en un Código de Ética, pero este necesitaría ser divulgado oficialmente en entrenamientos, cursos, dinámicas de grupo etc. Los colaboradores entrevistados tienen conocimiento informal, a través de diálogo entre colegas e jefes y en las prácticas de la rutina diaria de sus funciones.

Conforme Chaves (2006), Daineze (2004) y Harrison (2005), las cuestiones éticas de una empresa no se resuelven con buenas intenciones ni con la elaboración de normas, pero por la reflexión y compromiso de los dirigentes, para que esta forma de encarar el trabajo sea interiorizada en los otros niveles de la organización.

En la gestión participativa, la participación, como el nombre indica, hace parte de las acciones socialmente responsables y necesita ser incentivada en el público interno. Conforme Schuster, Carpenter y Kane (1997), se constituye en cuestión de sobrevivencia para la organización que las personas sean informadas y motivadas, tengan visión precisa y abarcadora y lenguaje común para poder influenciar significativamente en la calidad de realización de los negocios. El análisis demostrado en la red “X” de supermercado revela que solamente 23% se sienten parcial o totalmente incentivados a la participación en los negocios, contra 46% que no se sienten incentivados a participar en la gestión de los negocios.

En relación a la transparencia de informaciones sobre condiciones de trabajo proveídas por el sindicato dentro del local de trabajo, el resultado de la red “X” supermercado demuestra que 83% de los colaboradores están de acuerdo o están de acuerdo totalmente. Según, Passos, Leal y Carvalho (2009) e Xavier e Maranhão (2010), las acciones socialmente responsables son aquellas practicadas por empresas que ejercen una gestión democrática en la cual los funcionarios son incentivados a participar de los desafíos vividos por ellas en diferentes aspectos. Este modelo gerencial también se incumbe de apoyar e incentivar los empleados a poseer conocimiento sobre sus derechos a través del sindicato, y también como participar de actividades promovidas por los sindicatos de su categoría.

En las cuestiones relacionadas a la categoría público interno, se investigó la opinión de los colaboradores sobre el conocimiento y involucramiento en las prácticas de Responsabilidad Social. En la red “X” de supermercados, los colaboradores visualizan las acciones socialmente responsables con énfasis mayor en la comunidad local, a ejemplo de donaciones material de construcción, sociedades institucionales. Entretanto, mínimas son las acciones sociales que involucran su público interno en la mejora de la calidad de vida.

Sobresalta todavía, en su gran mayoría representada por 85%, la ausencia de apoyo o realización de programas sociales volcados a la escolarización de sus colaboradores, y la falta de atención a necesidades como salud y educación. Según Melo Neto y Froes (2001), las principales acciones de Responsabilidad Social Interna practicadas por las empresas son o inversiones en

el bienestar de los funcionarios y familiares y los programas de calificación interna, como entrenamientos y capacitaciones.

La acción social que repercutió positivamente en relación al público interno fue la oportunidad de empleo en el local, que favorece el crecimiento socioeconómico del municipio. En este sentido, una parte de la Responsabilidad Social es inherente a las funciones sociales de las empresas, tales como creación de empleo, remuneración del capital y cumplimiento a las legislaciones. Los resultados de la red “X” de supermercados apuntaron que 94% de los colaboradores contratados viven en la comunidad local.

Los datos de la categoría medio ambiente, en el segmento analizado, demuestran que la red de supermercado intensificó sus acciones de sostenibilidad, optando por la estrategia basada en la valorización de los recursos ambientales, sociales y económicos y en la reducción del impacto de los procesos de consumo y descarte.

Ese tipo de acción puede ser constatada cuando se observa que 54% de los colaboradores realizan la práctica de la colecta selectiva interna de basura y la reutilización de residuos, como forma de protección de daños al medio ambiente, y que 80% de los cuestionados están de acuerdo que la empresa ofrece al consumidor final el uso de embalajes con menor impacto al medio ambiente.

Por lo tanto, el estudio de la red “X” de supermercado en las categorías investigadas que sus prácticas pueden ser consideradas como acciones socialmente responsables para con el público interno, el colaborador, considerado más grande patrimonio de la empresa y que está involucrado en toda la cadena de producción, desde el proveedor hasta el consumidor final, además de ser crucial en el desarrollo de la empresa en sus relaciones con el medio ambiente y sus valores y transparencia.

.....

8. Conclusión

Los análisis de este artículo tuvieron como objetivo presentar las repercusiones de políticas de Responsabilidad Social Empresarial en la conducta personal y profesional de los colaboradores de la red de supermercados de Lauro de Freitas – Bahía – Brasil. Entretanto, los resultados presentados en esta investigación no son definitivos para el ramo minorista de supermercados del municipio.

Se constata que las organizaciones asumen, de hecho, prácticas socialmente responsables y comprometidas con la mejora en la calidad de vida de las personas y la disminución de las desigualdades sociales. Las empresas del segmento investigado tienen un papel importante en ese contexto, pues ellas están desempeñando su función socioeconómica al lado de otras funciones estratégicas empresariales.

Se afirma también, que la existencia de una organización se da cuando hay personas aptas a comunicarse entre sí, que desean contribuir con su acción y realizar un propósito común. Entre-

tanto, para que eso funcione en las organizaciones, es necesario que el sistema formado por actividades realizadas por los seres humanos y sus esfuerzos sean coordinados por diferentes personas.

En la red "X", de grande porte en el sector minorista de supermercados en la región de Lauro de Freitas-BA, fue observado que, en su planificación estratégica, las acciones de RSE contribuyeron con la implantación de políticas de valorización de los colaboradores y de sus familiares. La empresa busca la diversificación de los proveedores y la valorización de los productores regionales o locales, actuando en programa de acciones junto a la comunidad, privilegiando la mano-de-obra local en la creación de cupos de empleo directos e indirectos y administrando programas de relacionamiento con sus colaboradores.

Se concluye por lo tanto, que las políticas de Responsabilidad Social Empresarial se restringen a la gerencia de acciones sociales comunitarias, que son difundidas a través propaganda por la red de supermercado como forma de promoción para mantener la credibilidad de su imagen positiva en la región local. Es necesario que la red del segmento investigado también invierta en el perfeccionamiento profesional, estimule y ofrezca condiciones a los funcionarios de progresar en la profesión y estar capacitados y motivados para realizar sus funciones con calidad.

Por otro lado, se nota que las acciones socialmente responsables no deben solamente focalizar y envolver la comunidad externa del entorno de los supermercados, es esencial preservar e invertir en la mejora en la calidad de vida del público interno y ampliar la concienciación ambiental. Para los colaboradores, la trayectoria no es diferente, sea a través de la ampliación del nivel de escolaridad formal, sea a través de una mayor concienciación a respeto de las cuestiones sociales, para además de la remuneración. En este contexto, las instituciones sindicales y representativas de los intereses del segmento son esenciales.

Se concluye por fin, que la representatividad y aproximación del ramo minorista con su público interno y externo en la región que actúa, influencia en la rutina de la comunidad local. El comprometimiento con políticas sociales, culturales y/o ambientales es condición imprescindible para que la Responsabilidad Social se consolide, cada vez más, en la planificación estratégico de las acciones sostenibles.

Referencias

- Arrebola, M. C. (2004). *Responsabilidade Social Corporativa: competitividade e desenvolvimento social: a prática do setor supermercadista*. In: *Seminários em administração*, 7., São Paulo, 2004. Anais... São Paulo: USP; FEA.
- Ashley, P. A. (2003). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. 2. ed. São Paulo: Saraiva.
- Ashley, P. A.; Chaves, J. B. L. (2006). *Racionalidades para a ética empresarial e a gestão da empresa cidadã*. In: Ashley, P. A. *Ética e Responsabilidade Social nos negócios*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, p. 17-24.
- Daineze, M. do A. (2004). *Códigos de ética empresarial e as relações da organização com seus públicos*. In: Instituto Ethos. *Responsabilidade Social das Empresas: a contribuição das universidades*. São Paulo: Petrópolis, v. 3, p.75-117.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas.
- Harrison, J. S. (2005). *Administração estratégica de recursos e relacionamento*. Porto Alegre: Bookman.
- Instituto Ethos. 2002. *Responsabilidade social das empresas: contribuição das universidades*. São Paulo: Petrópolis.
- Ipea. *Pesquisa Ação social das empresas*. (2006). Disponível em <http://www.ipea.gov.br/acaosocial/articledcd2.html?id_article=244>. Acesso em: set. 2011.
- Melo Neto, F. P.; Froes, C. (2001). *Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: o caso brasileiro*. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Morin, E. M. *Os sentidos do trabalho*. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, vol. 41, n. 3, p. 8 - 19, jul./set. 2001.
- Oliveira, J. P. *Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- Passos, E. S.; Leal, R. S.; Carvalho, J. J. S. (2009). *Práticas de Responsabilidade Social em empresas varejistas: a percepção e valoração por parte dos colaboradores*. *Cadernos Gestão Social*, Salvador, v. 2, n. 1, p.121-134, set./dez.
- Penalva, Q. A. R.; Quellas, G. L. O. (2008). *Gestão do conhecimento para a sustentabilidade*. In: *Congresso Nacional de Excelência em Gestão*, 5., 2008, Niterói, p. 8.
- Schuster, J. P.; Carpenter, J.; Kane, M. P. (1997). *O Poder do Gerenciamento Transparente*. Tradução de Eduardo Lassere. São Paulo: Futura.
- Tinoco, J. E. P. (2001). *Balanço social: uma abordagem da transparência e da responsabilidade públicas organizações*. São Paulo: Atlas.
- Xavier, W.; Maranhão, C. (2010). *Responsabilidade social: a privatização do público*. *Revista Organizações e Sociedade*, Salvador, v. 17, n. 53, p. 297-309, abr./jun.