



Julio 2019 - ISSN: 1988-7833

COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO NAS AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL DE INDÚSTRIAS DE MÉDIO E GRANDE PORTE DA SERRA CATARINENSE

Sayonara Varela.

Universidade do Planalto Catarinense.
Endereço eletrônico: profesayonara@gmail.com¹

Lilia Aparecida Kanan.

Universidade do Planalto Catarinense.
Endereço eletrônico: lilia.kanan@gmail.com²

Cristina Keiko Yamaguchi.

Universidade do Planalto Catarinense.
Endereço eletrônico: criskyamaguchi@gmail.com³

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Sayonara Varela, Lilia Aparecida Kanan y Cristina Keiko Yamaguchi (2019): "Compartilhamento do conhecimento nas ações de responsabilidade socioambiental de indústrias de médio e grande porte da Serra Catarinense", Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, (julio 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/ccss/2019/07/aco-es-responsabilidade-socioambiental.html>

RESUMEN

El objetivo del estudio es caracterizar el proceso de compartir el conocimiento (CC) de las acciones de Responsabilidad Socioambiental (RSA) de industrias de mediano y gran porte de Serra Catarinense, Brasil. Es una investigación de campo, de abordaje cuantitativo con intención descriptiva, realizada por medio de cuestionarios compuestos por 42 cuestiones aplicadas junto a los responsables de la Gestión del Conocimiento (GC) y / o por la RSA de 12, entre las 20 industrias de mediano y grande porte situadas en la región de cobertura del estudio. El análisis del conjunto de datos constatados permite concluir que las industrias participantes comparten información, más que conocimientos sobre RSA. Para ello, los medios utilizados son conversaciones informales, manuales, intranet y reuniones. Se resalta la importancia atribuida al medio ambiente por las industrias participantes. Sin embargo, en ellas GC y RSA no son conceptos interrelacionados. Se desprende que en las industrias participantes aún no hay suficiente comprensión de que la GC es una importante herramienta auxiliar en sus procesos.

Palabras clave: Gestión del conocimiento. Compartir el conocimiento. Responsabilidad Socioambiental

RESUMO

O objetivo do estudo é caracterizar o processo de compartilhamento do conhecimento (CC) das ações de Responsabilidade Socioambiental (RSA) de indústrias de médio e grande porte da Serra

¹ Administradora. Mestre em Ambiente e Saúde / Uniplac. Docente do curso de Administração.

² Psicóloga. Doutora em Psicologia Organizacional e do Trabalho. Docente e pesquisadora do Programa de Pós Graduação em Ambiente e Saúde da Uniplac.

³ Administradora. Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Docente e pesquisadora do Programa de Pós Graduação em Ambiente e Saúde da Uniplac.

Catarinense, Brasil. É uma pesquisa de campo, de abordagem quantitativa com intenção descritiva, realizada por meio de questionários compostos por 42 questões aplicadas junto aos responsáveis pela Gestão do Conhecimento (GC) e/ou pela RSA de 12, dentre as 20 indústrias de médio e grande porte situadas na região de abrangência do estudo. A análise do conjunto de dados apurados possibilita concluir que as indústrias participantes compartilham informações, mais do que conhecimentos sobre RSA. Para tal, os meios utilizados são conversas informais, manuais, intranet e reuniões. Restou evidente a importância atribuída ao meio ambiente pelas indústrias participantes. Todavia, nelas GC e RSA não são conceitos interrelacionados. Depreende-se que nas indústrias participantes ainda não há suficiente compreensão de que a GC é uma importante ferramenta auxiliar em seus processos.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento. Compartilhamento do Conhecimento. Responsabilidade Socioambiental.

ABSTRACT

The objective of the study is to characterize the process of knowledge sharing (CC) of the actions of Socio-environmental Responsibility (RSA) of medium and large industries of Serra Catarinense, Brazil. It is a field research, of quantitative approach with descriptive intent, carried out through questionnaires composed of 42 questions applied to those responsible for Knowledge Management (CG) and / or by RSA of 12, among the 20 medium and large industries located in the region covered by the study. The analysis of the data set makes it possible to conclude that the participating industries share information, rather than knowledge about RSA. For this, the means used are informal conversations, manuals, intranet and meetings. The importance attributed to the environment by the participating industries was evident. However, GC and RSA are not interrelated concepts in them. It is evident that in the participating industries there is still not enough understanding that GC is an important auxiliary tool in its processes.

Key-words: Knowledge Management. Knowledge Sharing. Sócio-Environmental Responsibility.

1. INTRODUÇÃO

No contexto atual, o sucesso das organizações não depende apenas de indicadores financeiros ou do nível de produção, pois há outros aspectos também considerados pelo mercado (agentes econômicos ou consumidores), como por exemplo, os impactos econômicos, sociais e ambientais provocados ao seu entorno. Por tal razão, a preservação dos recursos naturais passou a ser preocupação de todos os países e nenhum deles pode se isentar da sua responsabilidade (BARBIERI, 2004). Assim, conciliar desenvolvimento e medidas protetivas ao meio ambiente tem impactado as políticas econômicas de governos, as sociedades, os mercados e as organizações em geral. As indústrias, em particular, têm experimentado várias facetas deste desafio, visto que os consumidores têm se tornado mais exigentes em relação a produtos ambientalmente corretos.

Uma série de fatores convergiu para que a sociedade do conhecimento fosse forçada a repensar seu modelo de desenvolvimento baseado quase que exclusivamente no crescimento econômico e na pouca consideração pelas questões socioambientais (SEIFFERT, 2010).

Seguindo essa lógica, quase que como um processo marcado pela necessidade de manutenção e de competitividade, muitas organizações se obrigaram a criar diretrizes e ações de RSA visando o desenvolvimento sustentável. Além do mais, a RSA deve ser considerada como um imperativo à perpetuidade do planeta Terra.

Logo, as empresas têm importante papel no desenvolvimento econômico, mas também na responsabilidade de manter o planeta saudável; caso contrário, não haverá planeta e tampouco empresas para as futuras gerações. Portanto, minimizar as consequências do desenvolvimento, tanto para a sociedade quanto para o meio ambiente, deve ser preocupação constante e permanente entre as organizações (HONG; SUH; KOO, 2011).

Um conceito que também impacta o cenário organizacional é a gestão do conhecimento, que, para Santos et al. (2001, p. 34), “é um processo corporativo, focado na estratégia empresarial e que envolve a gestão das competências, a gestão do capital intelectual, a aprendizagem organizacional, a inteligência empresarial e a educação corporativa”. Portanto, Responsabilidade Socioambiental e Gestão do Conhecimento são dois construtos associados neste estudo que representam oportunidades de inovação e alavancagem do desenvolvimento, já que, com a gestão do conhecimento, é possível

aperfeiçoar as ações de RSA das empresas. Isso ocorre porque a RSA pode ser considerada uma estratégia para gerar bem-estar e contribuir para a manutenção da empresa no mercado, pois o sucesso de ações de gestão do conhecimento está associado ao alinhamento entre a gestão do conhecimento e a estratégia da empresa em si (GREINER; BÖHMANN; KRUMHOLTZ, 2007).

Nestes termos, compartilhar o conhecimento sobre um novo processo ou um novo produto, por exemplo, pode contribuir para a tomada de decisão e para o enriquecimento do capital intelectual da empresa e, numa instância ampliada, para que possa expandir os lucros. Ademais, muitas organizações passaram a perceber a importância do conhecimento de seus colaboradores e a reconhecê-lo como um ativo; assim, gerir adequadamente este recurso contribui com o crescimento da empresa e das pessoas que a integram (WONS; SOUZA; SILVA; FERNANDES, 2018).

A RSA pode ser considerada uma estratégia de crescimento das empresas e de desenvolvimento saudável da sociedade. O compartilhamento do conhecimento pode contribuir neste processo, na medida em que, para além de integrar as ciências ambientais, sociais e econômicas, integram o construto os valores éticos, os conhecimentos práticos e os saberes tradicionais (LEFF, 2001).

Diante das muitas circunstâncias que aproximam gestão do conhecimento e RSA, surgiu a questão que norteou o estudo: Quando ocorre, como se caracteriza o compartilhamento do conhecimento nas ações de RSA? Para tanto, o estudo tem, como objetivo geral, caracterizar o compartilhamento do conhecimento das ações de RSA das indústrias de médio e grande porte da Serra Catarinense.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Conhecimento

O conhecimento é uma mistura fluida de experiência concisa, valores, informação contextual e *insight* experimentado; proporciona uma composição para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Desse modo, o conhecimento, de modo amplo, assume importante aspecto nas empresas, visto está inserto não apenas em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais, e funciona como um insumo à tomada de decisões (BROCKMANN; ANTHONY, 2002; DAVENPORT; PRUSAK, 2003; LASSO, 2016).

O conhecimento é considerado um relevante ativo corporativo e necessita dos mesmos esforços de gestão que os ativos tangíveis. Isto porque agrega valor às organizações por meio da sua contribuição em produtos, processos e pessoas (FIALHO; MACEDO; MITIDIARI, 2010; GOH, 2006).

O conhecimento é a consequência de um processamento da informação no qual o indivíduo necessita de todo um contexto para que esta informação se converta efetivamente em conhecimento. Esse contexto envolve crenças, ambiente e experiências que o indivíduo vivenciou, para que a geração do conhecimento aconteça. Contudo, o conhecimento jamais será igual ou equivalente entre as pessoas, em virtude de que cada pessoa possui a sua própria mundivivência e, conseqüentemente, o seu próprio conhecimento (SANTOS; SANTOS DAMIAN, 2018).

2.2 A Gestão do Conhecimento

O tema Gestão do Conhecimento (Knowledge Management) é objeto de ampla discussão entre os estudiosos da área de Ciência e Tecnologia. No cenário internacional, a GC foi inserido por Nonaka e Takeuchi (1997) por meio da obra *The Knowledge-Creating Company*.

Para Pereira, Rezende e Abreu (2000), a GC é uma forma de gerenciar e estimar o conhecimento entre os indivíduos e a disseminação das mais relevantes técnicas para o crescimento da organização. Paiva (2005, p.115) preceitua que a “gestão do conhecimento corresponde a uma prática gerencial que se reporta aos elementos cognitivos (explícitos e tácitos) acumulados no passado [...] e que resgatá-los e compartilhá-los, visando auxiliar a reelaboração do conhecimento, no presente” é de suma importância. Já Von Krogh, Ichijo e Nonaka (2001) afirmam que não é possível direcionar, ou muito menos controlar, o conhecimento, visto que este é subjetivo. Já que o conhecimento não pode ser controlado, simplesmente se capacita para ele.

A GC passa pela compreensão das características e demandas do ambiente competitivo, bem como pelo entendimento das necessidades individuais e coletivas associadas aos processos de criação e aprendizagem. É um conjunto de métodos para aquisição, atualização, armazenamento, disponibilização, manutenção da qualidade e uso do conhecimento que utiliza tecnologias e estruturas organizacionais para sua realização (TERRA, 2005; BEJARANO, 2006).

Para Davenport e Prusak (2003), na prática, a Gestão do Conhecimento inclui a identificação e o delineamento, com base em ações coordenadas, visando identificar, capturar, gerenciar e compartilhar o conhecimento na empresa. Na busca pela realização dessas ações, surgem as práticas de gestão do conhecimento, que são aquelas executadas regularmente e cuja intenção é gerir a organização (BATISTA, 2004).

Essas práticas seguem padrões de trabalho, e são direcionadas para produção, retenção, disseminação, compartilhamento ou aplicação do conhecimento. Dentro das empresas, essas ações devem estar alinhadas com planejamento estratégico.

2.3 Compartilhamento de Conhecimento (CC)

Compartilhar conhecimento é disponibilizá-lo para as pessoas dentro da organização (HONG; SUH; KOO, 2011). Em uma empresa, o compartilhamento pode ser entendido como uma forma de garantir a possibilidade de repasse do conhecimento uns aos outros. (TONET; PAZ, 2006).

O CC acontece quando o indivíduo está disposto, de alguma forma, a expor seu conhecimento dentro da empresa, algo que ele sabe sobre os processos da organização, sobre como ela funciona. Ademais, o CC é vital à tomada de decisões organizacionais de alta qualidade, pois permite que colaboradores menos experientes apliquem o conhecimento dos especialistas (LASSO, 2016).

Como o conhecimento é considerado um ativo valioso na organização seu compartilhamento também deve ser minuciosamente estudado e realizado da maneira eficaz. Justifica esse entendimento o fato de que a empresa não compartilha seus ativos financeiros de qualquer maneira (DALKIR, 2005; DAVENPORT; PRUSAK, 2003; DRUCKER; MACIARIELLO, 2008; URIARTE, 2008).

Todavia, alguns impedimentos, denominados barreiras, podem ocorrer na implementação das estratégias de CC na organização (DALKIR, 2005; WONS; SOUZA; SILVA; FERNANDES, 2018). Tais barreiras podem ser concebidas em termos de categorias, fatores individuais e o receio da perda de poder, fatores organizacionais e a falta de sistemas adequados de recompensa e fatores tecnológicos (RIEGE, 2005). Podem também ser compreendidas quando se verificam as barreiras individuais e organizacionais. As barreiras individuais incluem resistência interna, confiança, motivação e insciência sobre o conhecimento, assim como baixa capacidade de acomodação e ameaça à autoimagem, e relatam que o compartilhamento do conhecimento expõe as crenças dos indivíduos (KROGH; ICHIJO; NONAKA, 2001). As barreiras organizacionais consistem em linguagem, burocracia, distância e incompreensão acerca dos processos organizacionais, bem como procedimentos inflexíveis e rigorosamente impostos (HONG, SUH; KOO, 2011; TONET; PAZ, 2006).

Para que haja o CC elementos como cooperação, confiança e incentivos são necessários, com destacada atenção às comunidades de prática. O contato face a face pode funcionar como alavanca das relações de confiança e de cooperação, enquanto os incentivos tangíveis ou intangíveis são propulsores do envolvimento dos membros da organização (DUBOIS; WILKERSON, 2008).

Outra característica do CC reside no fato de poder ocorrer de maneira espontânea (informal) ou estruturada (formal) entre os membros da organização. Logo, os conhecimentos tácitos e explícitos podem ser partilhados, tanto por meio de práticas formais quanto informais (DAVENPORT; PRUSAK, 2003; GROTO, 2003). O CC de maneira informal caracteriza-se pelo fato de os atores desse processo realizarem-no despreziosamente, sem qualquer objetivo planejado (ANGELONI, 2002). Ocorre, portanto, sem estruturação, e nos espaços de interação social, como as redes sociais virtuais (IPE, 2003). A maneira informal pode contribuir com o CC, já que o possuidor e o receptor do conhecimento realizam um contato direto (STEWART, 1998). De outro modo, o CC que ocorre de maneira formal acontece quando a organização já possui um plano e estratégias para o seu desenvolvimento (ANGELONI, 2002).

Nota-se, pois, que, independentemente de a empresa desejar ou não gerenciar o processo de CC, ele ocorrerá (DAVENPORT; PRUSAK, 2003), embora ainda represente um desafio para as organizações (AMARAL, 2018).

2.4 Responsabilidade Socioambiental (RSA)

O termo RSA é recente e, por vezes, é apresentado como Responsabilidade Social Empresarial ou Responsabilidade Social Corporativa. É definido como uma obrigação a que as organizações precisam responder perante todos seus *stakeholders* (partes interessadas) sobre as implicações ou impactos sociais e ambientais que sua atividade causa (ITANI; TOMELIN, 2008). Nestes termos, as ações de RSA não se restringem apenas à execução de ações sociais, como o

trabalho voluntário de funcionários, patrocínio a atividades de outras organizações ou ainda como esporte e cultura. Além destes, o construto abarca ética, envolvimento e respeito concretizados por meio de atitudes nas relações com os *stakeholders* (VEIGA, 2007).

Nessa perspectiva, há vários casos em que responsabilidade social e ações sociais são confundidas, retendo reduzidas a uma das suas dimensões apenas (COSTA; VALDISSER, 2015). Dessa forma, é possível inferir que a responsabilidade social é um estágio avançado no que tange ao exercício da cidadania pelas empresas frente à sociedade, tendo início a partir de ações filantrópicas. Portanto, não é sinônimo de filantropia, mas concebe a sua evolução a longo prazo. Isto porque filantropia trata de ações de benemerência das organizações por meio de participações em ações isoladas ou doações aleatórias que faz a instituições sociais. Portanto, o conceito de responsabilidade social tem uma amplitude muito maior que filantropia (OLIVEIRA, 2012; SANTOS, 2003).

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, instituição reconhecida nacional e internacionalmente, em seu *website* oficial, conceitua a forma de gestão imprescindível na atualidade. Esta se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, com respeito à diversidade e à redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS, 2013; SMANEOTO; CENCI; LIMA 2012).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada, de abordagem quantitativa, com intenção descritiva. É um estudo não experimental, entre sujeitos, transversal e prospectivo.

Informações obtidas junto à Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina - FIESC, revelaram que, em 2015, na região de abrangência do estudo, havia 20 indústrias classificadas como de médio (13) e grande porte (07), segundo critérios do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. Pretendia-se um censo, ou seja, que as 20 indústrias fossem participantes; todavia, o acesso a oito delas foi inviabilizado: em uma por encerramento de atividades, e as demais por recusa ou desinteresse dos gestores ao estudo. Sendo assim, contou-se com a participação de 12 indústrias; destas, cinco são de grande porte e sete de médio porte.

O instrumento de coleta de dados foi estruturado em 42 perguntas fechadas, cujas respostas eram de múltipla escolha, e três perguntas abertas que pretenderam identificar a relação entre o CC e as ações de RSA nas indústrias de grande e médio porte da Serra Catarinense. Este instrumento foi elaborado pelas autoras do estudo e baseado, em parte, em questões sustentadas nos critérios de avaliação sugeridos pelo Instituto ETHOS de Empresas e Responsabilidade Social. As questões sobre o CC foram formuladas a partir de Souza (2008) e adaptadas de Mota (2014).

Cabe esclarecer que, na apresentação dos resultados as indústrias são denominadas por E e, em sequência, pelo número a ela designado (entre 1 e 12). Nestes termos, há a E1 (Empresa 1), E2 (Empresa 2 [...]) E12 (Empresa 12). Codificação semelhante é designada aos Respondentes (R1 = Respondente 1, R2 = Respondente 2 [...]) R12 = Respondente doze).

Em relação aos aspectos éticos, a pesquisa foi encaminhada para registro na Plataforma Brasil e avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa. Recebeu aprovação sob o protocolo número 1.567.701, de 31 de maio de 2016.

4. RESULTADOS

O primeiro bloco de perguntas envolve dados pontuais das indústrias e dos Respondentes por ela designados.

As 12 indústrias participantes compreendem os seguintes setores de atividades: madeireiro, florestal, produtos de higiene, construção civil, máquinas e equipamentos, alimentício e peças.

Por meio da coleta de dados realizada com os doze respondentes indicados pelas indústrias, observa-se que todos possuem graduação, sendo que seis deles possuem pós-graduação, o que revela alto nível de escolaridade. Tal fato tende a contribuir para a GC, pois títulos ou posições são os indícios mais comuns de conhecimentos valiosos (DAVENPORT; PRUSAK, 2003).

Em relação à idade, é possível observar que a maioria dos respondentes são adultos jovens:

- quatro têm menos de 25 anos;

- um tem idade entre 26 e 30 anos;
- três têm idade entre 31 e 40 anos;
- dois têm idade entre 41 a 50 anos;
- dois têm mais de 50 anos.

4.1 Conhecimento das ações de RSA e as características das indústrias

O segundo bloco de perguntas diz respeito às ações de RSA e às características das 12 indústrias.

Quando questionados se a empresa possui ou desenvolve projetos sociais ou ambientais, 11 entre os 12 participantes responderam afirmativamente.

Seis respondentes (R1, R2, R3, R6, R7, R9) revelam que os projetos sociais ou ambientais foram definidos pela direção, gerência e funcionários. Os outros cinco respondentes (R4, R8, R10, R11, R12) afirmam que tais definições foram estabelecidas somente pela direção, que, certamente, não vive os problemas da comunidade. Nestes termos, é evidente a perda, em termos de efetividade dos projetos sociais, uma vez que são os colaboradores que tendem a perceber as necessidades da comunidade, pois, em geral, eles é que estão inseridos nela e, portanto, sabem o que deve ser feito para melhorar o padrão de vida (SUCUPIRA, 2004).

Nove respondentes (R1, R2, R3, R4, R6, R7, R8, R9, R11) afirmam que informam ao governo, aos funcionários, aos clientes e aos fornecedores sobre as ações e projetos que desenvolvem, e somente duas (R10 e R12) não o fazem. Essa informação é importante para definir uma empresa como socialmente responsável, pois a habilidade de diálogo com seus *stakeholders* torna-se uma referência (OLIVEIRA, 2005).

As práticas socialmente responsáveis desenvolvem-se, portanto, na relação estabelecida com os *stakeholders*. Milani Filho (2008), sugere que, no Brasil, cerca de um terço das organizações se envolvem com projetos sociais. Este mesmo estudo destaca que esta também é a realidade de 40% das indústrias que contam com mais de cem funcionários.

Em relação à divulgação das ações de responsabilidade socioambiental desenvolvidas nas indústrias, três respondentes (R5, R10 e R12) afirmam que não há divulgação, e os demais apontaram estratégias diferentes de divulgação:

- Boletim interno (R1 e R9);
- Informativo trimestral e *website* (R2);
- Comunicação interna (R3);
- Site da empresa, mural da empresa e jornais (R4);
- Diálogo Diário de Segurança (R6);
- Relatório de sustentabilidade, *releases* de comunicação, relatórios públicos (R7);
- Pela empresa/interno (R8);
- Divulgação interna e externa (R11).

Divulgar as ações realizadas é algo controverso, haja vista a possibilidade de repasse de uma imagem da empresa vinculada à autopromoção. Algumas estratégias de divulgação envolvem o marketing verde, o ecomarketing, e o marketing para causas sociais ou marketing socioambiental. Tais estratégias não foram citadas pelos respondentes. Observa-se que somente uma dentre as 12 indústrias afirma utilizar relatório de sustentabilidade, *releases* de comunicação e relatórios públicos; embora a divulgação dos projetos sociais desenvolvidos pelas organizações seja essencial para o estímulo e a conscientização da importância da questão social, e proporcione engajamento social (TRIERWEILLER et al., 2011).

A maioria dos respondentes revela que suas indústrias adotam padrões de segurança e salubridade, e que os padrões de duas (R7, R8) são estabelecidos pela direção; contudo, a pesquisa evidencia que os padrões de sete (R1, R2, R3, R4, R6, R9 e R11) são definidos pela direção, gerência e funcionários. O respondente R12 informou não haver padrões de segurança e salubridade. Os padrões de segurança e salubridade são considerados um indicador de exercício da cidadania empresarial, segundo o Balanço Social Modelo IBASE. Tendo em vista que os colaboradores atuam diretamente no processo produtivo e, por essa razão, estão mais sujeitos aos acidentes de trabalho do que os membros da direção e gerência, cabe a estes o poder e o dever de contribuir em prol de maior segurança no desempenho de suas atividades. Sob esse aspecto, é importante destacar que

quanto maior a participação de todos os envolvidos no processo, maior tende a ser o empenho das empresas em termos de responsabilidade social (FERRAZ; SCUDELER, 2009).

No que se refere à oferta de previdência privada aos colaboradores visando preparar seus colaboradores para a aposentadoria, encontra-se que oito dentre as 12 indústrias participantes (R2, R4, R5, R6, R8, R9, R10, R11) não adotam tal ação. Quatro (R1, R3, R7, R12) disponibilizam esse benefício indistintamente à direção, à gerência e aos funcionários.

Em relação à participação nos lucros, apenas cinco indústrias (R3, R6, R7, R9, R10) a oferecem. A este respeito, advoga-se que as políticas de remuneração, os benefícios e a carreira constituem um ponto básico nas políticas de responsabilidade social perante o público interno. Ademais, esses dois aspectos - previdência privada e participação nos lucros - são considerados indicadores sociais internos (ISI) preconizados pelo balanço social Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), que destaca que alguns investimentos disponibilizados pela organização, como alimentação, encargos sociais compulsórios, previdência privada, saúde, segurança e saúde no trabalho, educação, cultura, capacitação e desenvolvimento profissional, creches ou auxílio-creche, bem como outros não especificados, voltam-se não apenas aos empregados, mas também às suas famílias (SOARES; LANZARIN; CASAGRANDE, 2010).

As principais ações socialmente responsáveis desenvolvidas para os funcionários têm como objetivo o bem-estar destes e de seus dependentes. São exemplos de algumas destas ações o respeito aos direitos trabalhistas, programas de remuneração e participação nos resultados, gestão participativa, assistência médica, social e odontológica, entre outras. Se efetivadas, tais ações contribuem para a existência de boas condições de trabalho, segurança e saúde do trabalhador (PENA et al., 2005). É pertinente destacar que, se a empresa deseja ter excelentes resultados, valendo-se de colaboradores comprometidos e motivados, deve agregar às suas políticas de recursos humanos a responsabilidade social empresarial (PONTES et al., 2014).

O que compreende uma das exigências para uma empresa ser socialmente responsável é a relação de parcerias entre clientes e os fornecedores, produção com qualidade, participação dos colaboradores nos resultados e nas decisões da organização (SROUR, 2012). A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de escutar os interesses dos *stakeholders* e inseri-los no planejamento e na estratégia de suas demandas, buscando atender as demandas não apenas dos acionistas ou proprietários, mas de todos (BERTONCELLO; CHANG JUNIOR, 2007)

Em relação à prática de ações de responsabilidade social, 10 dentre os 12 respondentes (R1, R2, R3, R4, R6, R7, R8, R9, R11 e R12) afirmam realizar tais ações. Por ação social, entende-se o conceito definido pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA como ações não obrigatórias, realizadas pelas empresas por meio de doações ou projetos em áreas como assistência social e alimentação, dentre outras (REIS, 2007). Entretanto, algumas vezes, o conceito de ação social perpassa o entendimento das empresas como responsabilidade social (FREITAS, 2009).

Observa-se, assim, que a maioria das indústrias participantes pratica ações de responsabilidade social e diz manter projetos sociais ou ambientais. Estas, segundo seus Respondentes, compreendem a importância da responsabilidade social corporativa como parte integrante da elaboração da estratégia global de uma organização e rechaçam a ideia de ação caridosa ou da possibilidade de valer-se da filantropia como um modo de consternação sobre a exploração do trabalho das pessoas e/ou dos recursos naturais abundantes (OLIVEIRA, 2012; SANTOS, 2003). Os resultados deste estudo relacionados ao entendimento de Reis (2007) e Freitas (2009) possibilitam constatar que a Responsabilidade Social é cada vez mais presente nas indústrias da Serra Catarinense.

Os respondentes das indústrias que não praticam ações de responsabilidade social (R5 e R10) revelam que o principal motivo da ausência de tais práticas está associado ao fato de que, na empresa, poucos (ou ninguém) se importam com isso.

De acordo com os respondentes, as organizações pesquisadas apresentam mais de um motivo pelo qual realizam ações de responsabilidade social. Estes motivos são apresentados na Tabela 01, a seguir.

Tabela 1 Exposição de motivos para a realização de ações de responsabilidade social

| Empresa (E) | Motivo |
|--------------------|---|
| E1 (R1) | Cultura dos administradores e acionistas da empresa |
| E2 (R2) | Manter uma boa reputação da empresa Cultura dos administradores e acionistas Certificação Florestal |
| E3 (R3) | Melhoria da credibilidade da empresa Cultura dos administradores e acionistas |
| E4 (R4) | Manter uma boa reputação da empresa Iniciativa de seus sócios/diretores |
| E5 (R5) | Sem resposta |
| E6 (R6) | Vantagem competitiva Melhoria da credibilidade da empresa Iniciativa de seus sócios/diretores |
| E7 (R7) | Vantagem competitiva Melhoria da credibilidade da empresa Manter uma boa reputação da empresa Regulação governamental e leis de incentivo Iniciativa de seus sócios/diretores |
| E8 (R8) | Melhoria da credibilidade da empresa |
| E9 (R9) | Cultura dos administradores e acionistas da empresa Iniciativa de seus sócios/diretores |
| E10 (R10) | Sem resposta |
| E11 (R11) | Cultura dos administradores e acionistas da empresa |
| E12 (R12) | Iniciativa de seus sócios/diretores |

A maneira considerada mais evoluída de motivação para a prática de ações sociais por parte das organizações são os seus princípios. Observa-se, a partir dos resultados desse estudo, que a responsabilidade social faz parte da cultura das indústrias da região em foco, norteando boa parte de suas relações com os *stakeholders* (PEREIRA, 2007). Todavia, as principais motivações para que as empresas atuem de forma socialmente responsável são as pressões externas, a forma instrumental ou a possibilidade de obter algum tipo de benefício ou vantagem (TENÓRIO, 2004), algo que se concretiza, neste estudo, nas respostas que trazem as palavras credibilidade, reputação, imagem, leis de incentivo, por exemplo. Pelo exposto, depreende-se que as ações de responsabilidade social praticadas pelas indústrias participantes são motivadas tanto por princípios, quanto por cultura ou pela imagem da empresa junto à sociedade.

Quanto ao tipo de ação social praticada pelas indústrias, dois respondentes (R3 e R6) referem que em suas indústrias são realizadas ações cujo objetivo é possibilitar a participação dos funcionários nos lucros. Cinco (R2, R3, R6, R7 e R8) asseguram que suas indústrias realizam ações, programas e projetos destinados a gerar oportunidades para a comunidade por meio de atividades de profissionalização e geração de renda. Seis (R1, R2, R4, R6, R7 e R8) dentre as 12 indústrias realizam ações, programas e campanhas dirigidos à prevenção de doenças, aos provimentos de assistência médica e odontológica e à manutenção de clínicas e hospitais. Três (R4, R7 e R8) afirmam realizar ações, programas e projetos voltados a resgatar, divulgar e incentivar a cultura, ampliando o acesso às suas manifestações. Quatro (R2, R3, R7 e R8) desenvolvem campanhas

destinadas a promover iniciativas de apoio à cidadania, à reintegração social e aos serviços comunitários, bem como incentivos à solidariedade.

Cinco respondentes das indústrias (R2, R4, R6, R7 e R8) dizem que em suas indústrias são realizadas ações, programas e projetos destinados a incentivar atividades esportivas, integração social e lazer. Entretanto, ações, programas e projetos destinados ao incentivo e à capacitação de funcionários para a prática do voluntariado e da cidadania são realizados em somente duas indústrias (R7 e R8).

Em relação ao público a que se destinam essas ações, de 10 indústrias que afirmam praticar ações sociais, R1 e R12 não informaram para quem se destinam. A ausência de resposta pode ser indício de que a empresa não pratica realmente tais ações, ou de que o respondente não tem conhecimento sobre a questão.

Em três indústrias (R3, R4 e R9), as ações são destinadas à comunidade e aos funcionários. R8 declarou que as ações são direcionadas somente para os funcionários, e R6 assegura que as ações são voltadas diretamente aos funcionários e suas famílias. R11 destaca que somente a comunidade é objeto das ações praticadas, e R2 declara que os adolescentes do município de atuação da empresa são os beneficiários. R7 assegura que o destino das ações são todos os *stakeholders* da empresa.

Nota-se que são diversos os públicos para os quais os investimentos são destinados, e que as indústrias demonstram estar preocupada com todos os seus públicos de interesse (*stakeholders*), e não apenas com os consumidores de seus produtos (TRIERWEILLER et al., 2011).

Quando questionados se estas ações contribuem de forma positiva aos lucros da empresa, quatro respondentes (R3, R4, R5 e R10) dizem não ter conhecimento desta possibilidade e cinco (R1, R6, R7, R8 e R9) afirmam que é certo que tais ações auferem lucro às indústrias. Este resultado é consoante ao exposto por Donaire e Oliveira (2018), quando afirmam que sua capacidade de previsão/ reação à possíveis mudanças sociais e políticas a que estão suscetíveis é uma importante influência à sua lucratividade e à rentabilidade. Ruteski (2013, p. 66) reitera o mesmo entendimento: “a responsabilidade social pode se tornar uma ótima estratégia para maximizar os lucros, pois cada vez mais os clientes querem fazer parte de empresas comprometidas, que cumprem seu papel na sociedade”. Apenas três (R2, R11 e R12) participantes responderam que as ações de responsabilidade social que suas indústrias desenvolvem não contribuem de forma positiva aos lucros da empresa.

Dentre os respondentes, sete (R2, R3, R4, R7, R8, R9 e R11) revelam que há em suas indústrias percepção de certa pressão exercida pela sociedade, pelo governo ou pelo mercado, no sentido de adoção de uma postura socialmente responsável. Dois respondentes (R1 e R10) observam que suas indústrias sentem-se totalmente pressionadas. Três (R5, R6 e R12) respondentes dizem não sentir pressão para que ações sejam desenvolvidas. Todavia, apesar de tal percepção, advoga-se que uma ação social bem conduzida possibilita que a empresa fique em uma posição de destaque na sociedade onde atua, e este é fator decisivo na autopreservação empresarial (BERTONCELLO; CHANG JÚNIOR, 2007).

A este respeito, é pertinente considerar que, em razão da competitividade que marca as relações organizacionais, há crescentes exigências às empresas em relação à sua postura. Isto é reiterado na pesquisa realizada pelo Instituto Ethos sobre Responsabilidade Social das Empresas – Percepção do Consumidor Brasileiro – que revela que os consumidores estão mais atentos ao comportamento ético das empresas, que querem ser informados sobre as práticas de responsabilidade social e estão preocupados com o tratamento dispensado aos funcionários e ao meio ambiente (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2008). No mesmo sentido, Srour (2017) afirma que atitude ética por parte da empresa é exigida e esperada pela sociedade.

4.2 Processo de compartilhamento de conhecimento nessas indústrias

O conhecimento transformou-se em um precioso recurso produtivo a ser gerenciado, pressuposto indispensável nas estratégias das empresas. Oito respondentes (R1, R2, R3, R5, R6, R7, R9, R10) consideram o conhecimento sobre as ações de RSA importante para o negócio da indústria; dez (R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7, R9, R10, R11) reconhecem que o conhecimento adquirido pelos funcionários ao longo de sua trajetória nas indústrias representa um fator de competitividade.

Tais dados possibilitam considerar que, na maioria das indústrias participantes, há a compreensão sobre a importância do conhecimento de modo geral, e especificamente sua importância em relação à RSA, uma vez que é considerado um relevante ativo corporativo. Observa-se também que, entre estas, há conhecimento sobre RSA.

Em pesquisa sobre práticas de RSA realizada nas empresas privadas da região metropolitana de João Pessoa (PB), foram observadas as estratégias citadas pelos entrevistados para informar seu colaboradores sobre RSA. Os métodos utilizados são: palestras, campanhas, reuniões, treinamentos, orientações e diálogos. As empresas de hotelaria e de construção declararam que, nesses encontros, apresentam os projetos socioambientais que realizam e que pretendem realizar, iniciando o processo de conscientização para posterior propagação da RSA pelos funcionários (SILVA, 2012).

Em oito indústrias (R1, R2, R3, R4, R6, R7, R8 e R9), há preocupação em compartilhar o conhecimento sobre as ações de RSA desenvolvidas; entretanto, apenas duas (R2, R7) citam mais de uma maneira de compartilhá-las. Três (R10, R11 e R12) afirmam não se preocupar; dentre elas, R10 não pratica responsabilidade social, e o respondente R5 informou que não sabe se há preocupação (entretanto, essa empresa afirmou não praticar responsabilidade social).

Quando indagados se a indústria possui alguma tecnologia e infraestrutura local (intranet, portal...) ou ambiente que auxilie as equipes virtuais de trabalho a divulgarem a RSA, seis (R1, R2, R6, R10, R11 e R12) respondentes informam que tais equipamentos/recursos inexistem em suas indústrias. Contudo, o CC envolve não apenas a identificação e a disponibilização de técnicas, ferramentas e tecnologias comumente recomendadas para esta etapa específica, como também a cultura favorável, os fatores estruturais, motivacionais e humanos (WILBERT et al., 2014). A GC busca facilitar o acesso, a utilização e a disseminação de conhecimentos, normalmente utilizando avançada tecnologia da informação (O'LEARY, 1998). Assim, para que o CC ocorra, é necessário organizar políticas, processos, tecnologias, sistemas, estruturas, culturas e ferramentas gerenciais voltadas para o desenvolvimento de uma estratégia dirigida para o CC sobre RSA; pois a tecnologia acelera os processos de conhecimento através de um uso efetivo de técnicas e ferramentas, e é considerada uma dimensão da GC segundo APO (2010).

Cinco respondentes (R3, R4, R7, R8 e R9) afirmam que a indústria possui alguma tecnologia para auxiliar as equipes virtuais de trabalho a divulgar a RSA. O respondente R5 informou desconhecer o assunto. Significativas ainda são as manifestações de seis respondentes (R1, R2, R6, R10, R11, R12) que asseguram que, na indústria onde trabalham, a tecnologia não é utilizada para promover a criação, o compartilhamento e a utilização do conhecimento sobre as ações de RSA. Nelas, os funcionários não são incentivados e apoiados para tal.

Entretanto, cinco respondentes (R3, R4, R7, R8, e R9) afirmam que os funcionários são incentivados e apoiados a utilizar a tecnologia para promover a criação, o compartilhamento e a utilização do conhecimento sobre as ações de RSA. O respondente R5 diz desconhecer este fato, e seis (R1, R2, R6, R10, R11 e R12) informam que não há incentivo ou apoio para a utilização de tecnologias com fins de CC, o que é algo a ser considerado, pois, por meio desta ausência de sistematização e estruturação para atender às necessidades de GC, verifica-se que a TI não está alinhada a uma estratégia de CC nessas cinco indústrias.

A Tabela 02, a seguir, possibilita visualizar a distribuição dos dados a respeito de como as ações de RSA são documentadas e compartilhadas, e sobre como ocorre a promoção da criação e do CC sobre tais ações.

Tabela 2 Distribuição das respostas sobre a documentação e compartilhamento das ações de RSA e promoção da criação e compartilhamento do conhecimento

| Respon dentes | Como as ações são documentadas | Como ocorre o compartilha- mento das informações sobre a RSA para seus colaboradores | Como ocorre a promoção da criação e compartilhamento do conhecimento |
|--------------------------|--|---|---|
| R1 | Relatórios | Em manuais | - |
| R2 | Relatórios, fotos folhetos, catálogos impressos na empresa, <i>site/ internet</i> | Em manuais, reuniões, cursos, conversas informais, intranet | Através de reuniões mensais de um comitê socioambiental |
| R3 | Relatórios | Em conversas informais na intranet | Comunicação, apresentação dos resultados e reuniões |
| R4 | Fotos, <i>site/ internet</i> | Em manuais | Mural da empresa |
| R5 | Mídia eletrônica e impressa | Não são compartilhados | - |
| R6 | Diálogo, diário de segurança | Em conversas informais | - |
| R7 | Relatórios, fotos, folhetos, catálogos impressos, <i>site / internet</i> , diálogo, diário de segurança, mídia eletrônica e impressa | Em manuais, reuniões cursos, conversas informais, na intranet | Instrumentos e cursos |
| R8 | "Boca a boca" | Em reuniões | - |
| R9 | Relatórios e Fotos | Na intranet | Jornal interno, divulgação por e-mail ou intranet |
| R10 | Não são documentadas | Não são compartilhados | - |
| R11 | Não são documentadas | Em reuniões, em conversas informais | - |
| R12 | Não são documentadas | Não são compartilhados | - |

É pertinente destacar que a questão sobre documentação e compartilhamento das ações de RSA possibilitava mais de uma resposta. Dentre as nove indústrias que documentam tais ações, em cinco o relatório é a maneira mais evidenciada pelos respondentes (R1, R2, R3, R7 e R9).

Quando questionados se a indústria mantém atualizados registros e documentos que levam à criação e manutenção de repositórios de conhecimento e memória organizacional sobre RSA, oito respondentes (R1, R2, R3, R4, R6, R7, R8 e R9) revelam que muitas vezes ou sempre. Contudo, destes, somente cinco respondentes (R3, R4, R7, R8 e R9) dizem haver o uso de técnicas, ferramentas e tecnologias para tal. Três (R10, R11 e R12) respondentes referem que nunca ou poucas vezes mantém atualizados registros e documentos. Nestes termos é pertinente destacar que a tecnologia fornece uma plataforma para a retenção do conhecimento. Além disto, este repositório associado à memória organizacional contribui para transformar/organizar o conhecimento. A APO (2010) considera os repositórios como ferramentas de CC.

Em relação à existência de canais de comunicação para que os funcionários possam acessar as informações sobre as ações de RSA desenvolvidas na empresa, cinco respondentes (R2, R3, R4, R7 e R9) mencionam que sempre, ou muitas vezes, canais de comunicação são disponibilizados. Seis respondentes (R1, R6, R8, R10, R11 e R12) asseveram que nunca, ou poucas vezes, há canais

de comunicação ou possibilidade de acesso às informações. R5 informa desconhecer a existência/ausência de canais de comunicação.

A respeito do compartilhamento das informações sobre a RSA para os colaboradores, cinco respondentes (R2, R3, R6, R7 e R11) afirmam que acontece por meio de conversas informais; quatro (R1, R2, R4 e R7) revelam que os meios são os manuais utilizados para repassar, disseminar e transmitir os conhecimentos. A intranet é o veículo para compartilhar os conhecimentos sobre RSA em quatro indústrias (R2, R3, R7 e R9). Reuniões são utilizadas em quatro indústrias (R2, R7, R8 e R11), nas quais se nota que há transferência do conhecimento através de reuniões face a face e de narrativas, além de outras formas mais estruturadas (DAVENPORT; PRUSAK, 2003). Sendo assim, a realização de reuniões é considerada uma estratégia, tendo em vista a disponibilização de espaços e de tempo para o CC (TONET; PAZ, 2006).

Conforme pesquisa realizada em 2011 em concessionária de energia elétrica nordestina, observa-se que um grupo de funcionários tomou conhecimento das ações por meio de informações dos jornais e revistas internas e externas, bem como nas demonstrações contábeis e outras fontes. A mesma pesquisa destaca que não basta apenas divulgar as informações sobre as ações, como garantia de sucesso e reconhecimento destas. É fundamental verificar os demais fatores que influenciam o processo (MACÉDO et al., 2011). Seguindo esse raciocínio, Nonaka e Takeuchi (2008, p. 57), afirmam: “[...] tanto informação quanto conhecimento são específicos ao contexto e relacionais por dependerem da situação, sendo criados dinamicamente na interação social entre as pessoas”.

Em três indústrias (R5, R10 e R12) o compartilhamento das informações sobre a RSA para os colaboradores não ocorre, e sete (R1, R5, R6, R8, R10, R11 e R12) não responderam como acontece a promoção, a criação e o CC sobre as ações de RSA desenvolvidas na indústria. Ademais, cinco das doze indústrias valem-se de reuniões mensais de um comitê socioambiental de comunicação (R2), de apresentação dos resultados e reuniões (R3), do mural das indústrias (R4), de instrumentos e cursos (R7) e de jornal interno, divulgação por e-mail ou intranet (R9). As práticas de CC citadas pelos respondentes coincidem com aquelas consagradas na literatura, pois conforme destacam Nonaka e Takeuchi (1997, p.75), “os indivíduos trocam e combinam conhecimentos através de meios como documentos, reuniões, conversas ao telefone ou redes de comunicação computadorizadas”.

As práticas de compartilhamento referidas pelos respondentes podem indicar que as indústrias têm procurado incorporar o conhecimento na cultura organizacional, transformando o conhecimento individual em organizacional (DALIKIR, 2005). Nesse caso, incorporar o conhecimento sobre RSA, contribuindo assim para a aprendizagem social, é considerada uma ação e reflexão que ocorre em fóruns coletivos, envolvendo a interação e o CC entre diferentes grupos de indivíduos, em prol de melhor negociar a mudança social (KEEN; BROWN; DYBALL, 2005). Porém, quando indagados se, para a criação de estratégias sobre RSA, a empresa promove reuniões com os colaboradores de setores diversos, somente quatro (R2, R3, R4 e R7) informaram que isso ocorre muitas vezes ou sempre - neste contexto específico, evento pode ser toda uma ação ou uma pequena parte discreta de uma ação maior, como uma reunião de planejamento de projetos (APO, 2010).

Sete respondentes (R1, R6, R8, R9, R10, R11 e R12) afirmam que tais eventos ocorrem poucas vezes ou nunca. Isso é algo que assume um importante significado, uma vez que todos os *stakeholders* são igualmente importantes. Assim, o administrador de empresas deve realizar um balanço entre os interesses dos *stakeholders*, procurando satisfazer mais que um destes (FREEMAN; MCVEA, 2001).

Este entendimento indica que as indústrias não têm efetivamente uma gestão do conhecimento sobre RSA, embora o CC sobre RSA aconteça em reuniões. Observa-se ainda que as indústrias participantes mantêm atualizados registros e documentos sobre RSA.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo caracterizar o processo de compartilhamento do conhecimento das ações de RSA das indústrias de médio e grande porte da Serra Catarinense.

Percebe-se que as ações de RSA praticadas pelas indústrias ao longo do tempo são voltadas à comunidade e aos funcionários, na dimensão da saúde especialmente. Por exemplo, em seis indústrias (três de grande e três de médio porte) são realizadas ações, programas e campanhas dirigidos à prevenção de doenças, aos provimento de assistência médica e odontológica e à manutenção de clínicas e hospitais. Cinco organizações afirmam realizar ações, programas e projetos destinados a gerar oportunidades para a comunidade por meio de atividades de profissionalização e geração de renda, além de ações, programas e projetos destinados a incentivar atividades esportivas, integração social e lazer. Assim, inicialmente, verifica-se que as indústrias da Serra Catarinense, em relação às suas ações socioambientais, estão de acordo com os principais estudos e observações encontrados na literatura. Nesse contexto, a RSA vem ganhando espaço nas indústrias da região., algo que vai ao encontro da afirmação de Silva (2012) quando este destaca que, no Brasil, a tendência socioambiental no meio empresarial vem sendo introduzida de forma gradual através de diversos entendimentos de responsabilidade social.

Verifica-se que há esforço das indústrias em disseminar práticas de RSA no seu ambiente interno, sendo as técnicas e ferramentas de CC das informações sobre RSA mais utilizadas as conversas informais, manuais, intranet e reuniões. Os respondentes afirmam que há certa preocupação em compartilhar o conhecimento, mas quando questionados sobre os meios, 11 entre os 12 respondentes participantes não citaram balanço social ou relatórios sustentáveis, por exemplo.

Por meio dos resultados, evidencia-se que nas indústrias participantes há preocupação de compartilhar o conhecimento sobre RSA, mas ainda não possuem ou adotam estratégias consistentes para tal. Isso ocorre porque as indústrias compartilham conhecimento de maneira informal. Nesses termos, a análise do conjunto de dados apurados possibilita concluir que as indústrias participantes compartilham informações, mais do que conhecimentos sobre RSA. E que as mesmas desconhecem as possibilidades da GC às práticas organizacionais.

Logo, fica evidente a importância atribuída ao ambiente pelas indústrias participantes. Todavia, nelas GC e RSA não são conceitos interrelacionados, pois não utilizam a GC associada à RSA. É provável que as indústrias ainda não compreendam a GC como uma ferramenta auxiliar em seus processos. Entretanto, compartilhar informações – primeiro passo para o CC – pode ser considerado também o primeiro estágio para a sensibilização dos funcionários e da comunidade sobre a questão socioambiental. Assim, se a empresa informa suas ações, pode sensibilizar as pessoas e, desse modo, vir a gerar conhecimento sobre ela. Decorre de tal situação a possibilidade de, finalmente, concientizar os *stakeholders*, que influenciariam a redução das ameaças ao meio ambiente e à sociedade, aumentando as oportunidades para um desenvolvimento sustentável.

Não menos importante ficou evidenciado que nessas indústrias as ações filantrópicas se confundem com ações de RSA. De todo modo, tais ações, mesmo que isoladas, representam um importante passo à melhoria do ambiente onde elas se inserem.

Ao finalizar o estudo verifica-se que a pergunta de pesquisa foi respondida, todavia, ao longo do processo de pesquisa outras perguntas surgiram. Estas podem ser sugestivas a novos estudos interessados em envolver os temas aqui tratados. Por exemplo: empresas familiares utilizam a GC? A GC pode contribuir para a eficácia das ações de RSA? Em que medida os consumidores decidem ou não uma compra em razão da RSA praticada? Quais as ações de RSA praticadas pelo comércio varejista? E o setor de serviços, como utiliza a GC e prática a RSA?

REFERÊNCIAS

- AMARAL, L. S. **A importância e os desafios da gestão do conhecimento em projetos de megaeventos**. Dissertação de Mestrado. Instituto Superior de Economia e Gestão. Universidade de Lisboa. 2018.
- ANGELONI, M. T. (org.). **Organizações do conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologia**. São Paulo: Saraiva. 2003.
- ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION - APO. **Knowledge Management: facilitators guide**. Tokyo. 2010.
- BATISTA, F. F. **Governo que aprende: gestão do conhecimento em organizações do executivo federal**, 2004. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>> Acesso em: 20/08/2015.
- BEJARANO, V. C., et al. Equipes e comunidades de prática como estruturas complementares na gestão do conhecimento organizacional. **Journal of Technology Management & Innovation**, v.1, n. 3, p.100-106. 2006.
- BERTONCELLO, S. L. T.; CHANG JÚNIOR, J. A importância da responsabilidade social corporativa como fator de diferenciação. **Revista da Faculdade de comunicação da FAAP**.v.17, p. 70-76, 2007.
- BROCKMANN, E. N.; ANTHONY, W. P. Tacit knowledge and strategic decision making. **Group & Organization Management**, v. 27, n. 4, p. 436-455, 2002.
- COSTA, S. R.; VALDISSER, C. R. Uma análise do discurso organizacional sob o prisma da responsabilidade socioambiental: o caso SABESP. **Revista Metropolitana de Sustentabilidade** v. 5, n. 1, p. 78-97, 2015.
- DALKIR, K. **Knowledge Management in Theory and Practice**. Oxford: Elsevier.2005.
- DAVENPORT, T H; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. 12.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- DONAIRE, D.; OLIVEIRA, E. C. **Gestão ambiental na empresa: fundamentos e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2018.
- DRUCKER, P. F.; MACIARIELLO, J. A. **Management**. New York: Collins, 2008.
- EREIRA, E. A. A. **A empresa e o lugar na globalização: a 'responsabilidade social empresarial' no território brasileiro**. 2007. Dissertação (Mestrado em Geografia Humana) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, University of São Paulo, São Paulo, 2007. doi:10.11606/D.8.2007.tde-01082007-161146. Acesso em: 22 dez. 2018.
- FERRAZ, M. O.; SCUDELER, V. C. O balanço social como indicador da responsabilidade social empresarial. **Universitas**, n.2, p.11–35.2009.
- FIALHO, F. A. P.; MACEDO, M.; MITIDIÉRI, T. C.; Santos, N. (2010). **Gestão do Conhecimento Organizacional**. Florianópolis: Ed. da UFSC.
- FREEMAN, R. E.; MCVEA, J. A stakeholder approach to strategic management. **The Blackwell Handbook of Strategic Management**, p. 183-201, 2005.
- GOH, A. A strategic management framework for leveraging knowledge innovation. **International Journal of the Computer, the Internet and Management**, v. 14, n. 3, p. 32–49, 2006.
- GREINER, M. E.; BÖHMANN, T.; KRUMHOLTZ, H. A strategy for knowledge management. **Journal of Knowledge Management**, v. 11, n. 6, p. 3–15, 2007.
- GROTTO, D. O compartilhamento do conhecimento nas Organizações. In: ANGELONI, M. T. (Coord.). **Organizações do conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologias**. São Paulo: Saraiva. 2003.

HONG, D.; SUH, E.; KOO, C. (2011) Developing strategies for overcoming barriers to knowledge sharing based on conversational knowledge management: A case study of a financial company. **Expert Systems with Applications**, n.38, Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.eswa.2011.04.072>>. Acesso em: 07 nov. 2018.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. *Glossário*. (2013). Disponível em: <<https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/09/Glossário-Indicadores-Ethos-V2013-09-022.pdf>>. Acesso em: 07 nov. 2018.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Responsabilidade social das empresas: percepção do consumidor brasileiro – pesquisa 2006-2007**. São Paulo: Instituto Ethos. 2008.

IPE, Minu. Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. **Human resource development review**, v. 2, n. 4, p. 337-359, 2003.

ITANI, A; REI, F; TOMELIN, N. J. Gestão integrada em saúde do trabalho e meio ambiente. São Paulo: **Olha Rev. Bras. Farm.** v.92, n.3, p.111-117.2008.

KEEN, M; BROWN, V. A.; DYBALL, R. **Social learning in environmental management: towards a sustainable future**. Londres: Eastscan. 2005.

KROGH, G. V.; ICHIJO, K.; NONAKA, I. **Facilitando a criação do conhecimento**. Rio de Janeiro: Editora Campus. 2001.

LASSO, A. L. **Método para o compartilhamento do conhecimento do especialista usado no processo de tomada de decisão**. Dissertação (mestrado). Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.

LEFF, E. **Saber Ambiental: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder**. Petrópolis, RJ, Vozes/PNUMA. (2001).

MACÊDO, J. M. A. et al. Responsabilidade social e reputação corporativa: uma investigação sobre a percepção dos stakeholders numa concessionária de energia elétrica nordestina. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v.5, n. 11, p.69-86. 2011.

MILANI FILHO, M. A. F. Responsabilidade social e investimento social privado: entre o discurso e a evidenciação. **Revista Contabilidade e Finanças**, v. 19, n.47, p. 89–101. 2008. <http://doi.org/10.1590/S1519-70772008000200008>.

MOTA, C. D. **Uma Análise do Estágio do Processo De Gestão eo Conhecimento em um Ambiente Organizacional**. 2014. 102 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Executivo em Gestão Empresarial, Fundação Getúlio Vargas Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/13735>>. Acesso em: 1 jun. 2018.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **A empresa criadora de conhecimento: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 16 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

O'LEARY, D.E. Enterprise knowledge management. **Computer**, New York, v.31, n.3, p.54-61, Mar. 1998.

OLIVEIRA, G. C. B. **Ensino Superior, Responsabilidade Social e Impactos Comunitários: estudo de caso da Faculdade de Ciências Gerencias de São Joaquim da Barra-SP**. 2012, 88 f. (Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Regional). Uni-FACEF Centro Universitário de Franca, Franca, 2012.

OLIVEIRA, R. R. Responsabilidade social corporativa: afinal, quem são os interessados?. **Revista Economia & Gestão**, v. 5, n.9, p. 76-95. 2005.

- PENA, R. P. et al. (2005) **Responsabilidade Social Empresarial e Estratégia: Um Estudo sobre a Gestão do Público Interno em Empresas Signatárias do Global Compact**. Anais do Encontro de Estratégias Empresariais da ANPAD, <http://dx.doi.org/10.1590/S1984-92302007000100005>
- PEREIRA, R. O.; REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. (2000). **Gestão do Conhecimento com Apoio dos Recursos de Sistemas de Informação e Tecnologia Emergentes**. In: XX ENEGEP, 2000, São Paulo. Anais ... [CD-Rom] São Paulo; ENEGEP.
- PONTES, R. M., et al. A Influência da Responsabilidade Social na Geração de Valor: Estudo de Caso na Medquímica. **XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2014. Disponível em : < <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/27220305.pdf>>. Acesso em: 22 dez. 2018.
- REIS, C. N. A responsabilidade social das empresas: o contexto brasileiro em face da ação consciente ou do modernismo do mercado. **Econ. Contemporânea**. v. 11, n. 2, p. 270-305. 2007.
- RIEGE, A. Three-dozen knowledge sharing barriers managers must consider. **Journal of Knowledge Management**, v. 9, n. 3, p. 18-35, 2005. <http://dx.doi.org/10.1108/13673270510602746>
- RUTESKI, D. Estudo de caso: A importância da responsabilidade social na economia global. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**. v.7, p.48-69.2013.
- SANTOS, B. R. P.; SANTOS, C. A.; DAMIAN, I. P. M. A gestão do conhecimento e sua relação com a competência em informação: proposta de transversalidade como subsídios inovadores para as organizações contemporâneas. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 8, n. Esp., p. 183-199, 2018.
- SANTOS, E.L C.; ROGINSK, M. Responsabilidade social ou filantropia? **Sanare – Revista Técnica da Sanepar**, Curitiba, v. 20, n. 20, jul/dez, p. 18-27.2003.
- SANTOS, R. et. al. Gestão do conhecimento como modelo empresarial. In: SANTOS, dosa. R. et. al. **Gestão do conhecimento: uma experiência para o sucesso empresarial**. Curitiba: Champagnat, 2001. p. 11-48.
- SEIFFERT, M. E. B. (2010). **Gestão ambiental: instrumentos, esferas e ação e educação ambiental**. 1 ed. São Paulo: Atlas, p. 390.
- SILVA, D. F. **Responsabilidade socioambiental e empresas: uma análise no setor privado da região metropolitana de João Pessoa-PB**. 2012. 126 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2012.
- SMANEOTO, C.; CENCI, D. R.; LIMA, J. M. A educação ambiental como direito fundamental do homem. **Revista Monografias Ambientais**, v. 5, n. 5, p. 922-933, 2012.
- SOARES, S. V; LANZARIN, J; CASAGRANDE, M. D. H. Análise estatística do modelo IBASE de balanço social de uma empresa do setor de siderurgia. **Revista Enfoque Reflexão Contábil**. v. 29, n. 2 p. 27-39, maio/ago. 2010. <http://dx.doi.org/10.4025/enfoque.v29i2.10861>
- SOUZA, A. C. C. **Criação, codificação e transferência de conhecimento no desenvolvimento de projetos de sistemas de informação em uma organização bancária**. 2008. 128 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília, 2008.
- SROUR, R. H. **Ética Empresarial**. Rio de Janeiro: Elsevier. 5ª Edição. 2017.
- SROUR, R. H. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier. 3ª Edição. 2012.
- SUCUPIRA, J. Balanço social: participação e segurança do trabalho. **Democracia Viva**, v.22, p. 58–63. 2004.
- TENÓRIO, F, G (Org.) **Responsabilidade social empresarial: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV. 2004.

TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial**. 2005. Disponível em: http://sinop.unemat.br/site_antigo/prof/foto_p_downloads/fot_105186_c-gestao_do_conhecimento_o_gbande_desafio_pdf.pdf. Acesso em: 18 out. 2018.

TONET, H. C.; PAZ, M. G. T. Um modelo para o compartilhamento de conhecimento no trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 2, p. 75-94, 2006.

TRIERWEILLER, A. C. et al. Ações de Responsabilidade Socioambiental : Um Estudo De Caso Na Beta - Tecnologia em Engenharia Ltda. **XXXI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2011_TN_STO_145_910_18550.pdf>. Acesso em: 07 nov. 2018.

URIARTE, J. F.A. **Introduction to Knowledge Management**, Japan: ASEAN. 2008.

VEIGA, J.E. **A Emergência Socioambiental**. São Paulo: Editora SENAC. 2007.

WILBERT, J. W. et al. Compartilhamento do Conhecimento em uma Empresa Pública Brasileira: os correios. **12º Congresso Brasileiro de Gestão Do Conhecimento - KM Brasil**, 1–16.2014.

WONS, L.; SOUZA, R. O. C.; SILVA, H. F. N.; FERNANDES, F. R.. Barreiras ao compartilhamento do conhecimento nas organizações. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 8, n. Esp., p. 86-101, 2018.