



 [10.5585/iptec.v1i1.10](https://doi.org/10.5585/iptec.v1i1.10)

R

ESPONSABILIDADE SOCIAL EM UMA EMPRESA DE CONSTRUÇÃO CIVIL: UMA PRÁTICA DE GESTÃO DE PESSOAS

¹Carla Adriana Soares Vieira

²Ester Eliane Jeunon

RESUMO

Este trabalho objetivou verificar a existência de práticas inovadoras relacionadas à gestão de Pessoas com foco em Responsabilidade Social na área de construção civil. Para tanto, foi realizada uma pesquisa descritiva, de cunho qualitativo na Construtora Terraço Ltda. A coleta de dados se deu por meio de entrevistas semi-estruturadas com gerentes e 89 colaboradores participantes do programa. O conteúdo foi analisado a partir do discurso dos respondentes. Observou-se que a empresa tem programa estruturado de responsabilidade social, cujo nome é “Você é a Terraço”. Nele estão contidas as bases para a gestão social de pessoas tendo como participantes o trabalhador e sua família. Os principais resultados advindos do programa são: a melhoria dos níveis de rotatividade e absenteísmo, da relação de confiança e clima organizacional. Verificou-se também que empresas parceiras passaram a ter como referência as mesmas ações.

Palavras-chave: Responsabilidade social; Responsabilidade social interna; Qualidade de vida.

ABSTRACT

This study aimed to determine the existence of innovative practices related to the management of people with a focus on Social Responsibility in the field of construction. Therefore, a descriptive research, a qualitative approach in Terrace Construction Company Ltd was held. Data collection occurred through semi-structured interviews with managers and 89 employees participated in the program. The content was analyzed from the discourse of the respondents. It was noted that the company has structured social responsibility program, whose name is "You're the Terrace". In it are contained the foundations for the social management of people whose participants the worker and his family. The main results arising from the program are: improved levels of turnover and absenteeism, and trust and organizational climate. It was also found that partner companies started taking as reference the same actions.

Keywords: Social responsibility; Social responsibility inner; Quality of life

¹ Professora- em Cursos de Capacitação Profissional na Rede Microlins e SENAI
Mestranda do Programa de Mestrado Profissional em Administração – Fundação Pedro Leopoldo - FPL
E-mail: carlaasoares@ig.com.br (Brasil)

² Doutora em Psicologia pela Universidade de Brasília – UNB e Newcastle University (Austrália)
Professora da Fundação Pedro Leopoldo - FPL
E-mail: eejeunon@gmail.com (Brasil)



1 INTRODUÇÃO

Os avanços tecnológicos e sociais trouxeram como consequência o aumento da competitividade no mercado e um dos assuntos que se encontra em foco nos dias atuais é a conscientização das organizações quanto à sustentabilidade e responsabilidade social, porém é importante não assimilar a sustentabilidade somente como algo restrito ao meio ambiente, e sim como responsabilidade social, na qual não se limita em ações ou investimentos de projetos sociais.

A responsabilidade social utilizada inicialmente tinha foco na filantropia, assumido como caráter pessoal, pelas doações feitas por empresários e fundações como, por exemplo: a Ford, Rockefeller e a Guggenheim (Stoner & Freeman, 1999).

Contudo, a sociedade pressionou também as empresas para que as ações filantrópicas passassem a serem feitas, incorporando assim, a temática social no contexto da gestão empresarial. Com o passar do tempo, esta preocupação, e a pressão social com o termo responsabilidade social foi aumentando, e sendo utilizada nos dias atuais.

Atualmente esta responsabilidade deixou de ser vista como algo superficial passando a incorporar os colaboradores, ou seja, pensar em responsabilidade social interna está sendo visto cada vez mais como um fator diferencial para as organizações. Neste contexto, muitas empresas deixaram de enxergar seus colaboradores como recursos e sim como parceiros.

Desta forma, evidencia-se que a responsabilidade social interna é um valor, gerado por uma empresa que não está preocupada somente em benefícios para seus acionistas, mas que tenha também um impacto positivo para o conjunto dos afetados por suas operações, em particular, o meio ambiente, a comunidade e seus funcionários, respeitando a sua cultura e agindo de forma ética e transparente (Melo Neto & Froes, 1999).

Diante do contexto, este artigo tem o propósito de verificar a existência de práticas inovadoras relacionadas à Gestão de Pessoas com foco em Responsabilidade Social na empresa Construtora Terraço LTDA.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Serão tratados alguns conceitos de Responsabilidade Social Empresarial, Responsabilidade Social Interna e Qualidade de Vida para melhor compreensão e viabilização do estudo no referencial teórico.



2.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

A responsabilidade social perdeu o seu caráter de filantropia, passando a fazer parte do negócio da empresa. Hoje é vista como uma resposta às expectativas da sociedade que garante seus lucros, sobrevivência e perenidade.

Está sendo cada vez mais compartilhada a idéia de que não é possível obter sucesso numa sociedade sem perspectivas. Assim, é mais eficaz investir no desenvolvimento social do que fazer caridade.

A sociedade espera das organizações uma postura responsável a qual contribua para o desenvolvimento sustentável do país.

Para um parâmetro do desenvolvimento deste artigo adotou-se a definição utilizada pelo Instituto Ethos (<http://www.ethos.org.br>) empresa socialmente responsável:

“[...] é aquela que possui capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviços, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio-ambiente) e conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas ou proprietários, além de pressupor o bom relacionamento da empresa com seus públicos”.

Desta forma, deixa-se implícito que a definição acima é a de que seja um comportamento orientado socialmente por parte da empresa, que de tal forma, precisa verificar se a empresa atua de forma responsável socialmente ou se em razão de obrigação legal, estimulada por incentivos fiscais, por liberalidade, voluntariedade ou por sentimentos humanísticos.

Conforme Borger (2001) uma empresa se torna responsável socialmente quando desempenha o seu papel econômico na sociedade produzindo serviços e bens, retorno para os acionistas em base legal e ética e geração de empregos sem abandonar os seus objetivos econômicos.

Nos últimos anos, uma evolução vem acontecendo: as empresas estão incorporando a Responsabilidade Social como uma diretriz subjacente a todas as suas ações. São vários os motivos dessa transformação, conforme Melo Neto e Fróes (1999): Expectativa na sociedade em relação à postura ética das empresas; Amadurecimento para a democracia; Conscientização social;



Presença da marca da empresa; Poderoso instrumento de desenvolvimento; Mudança na relação empresa X sociedade; e Valorização da imagem empresarial.

A Responsabilidade social passa então a permear todas as ações da empresa, isto significa ter responsabilidade nas relações com seus diversos públicos e atuar de forma a minimizar impactos negativos de seus produtos e processos no meio ambiente (Melo Neto & Froes, 1999).

Sendo assim, a Responsabilidade Social Empresarial é uma questão de interesse econômico e não uma questão moral. As empresas devem ou podem ter interesses nos negócios, podem visibilizar questões voltadas aos negócios ou de apenas benefícios para sua atividade, para sua posição no mercado.

A literatura demonstra uma polêmica a este assunto, pois apresenta que as empresas que fazem Responsabilidade Social adquirem mais benefícios do que aquelas que não o fazem. Estas razões são suficientes para que uma empresa tenha uma política voltada para a Responsabilidade Social que vá além das obrigações impostas por Lei.

Conclui-se que uma empresa responsável incentiva os seus colaboradores a fazerem parte de uma gestão participativa, incentivando-os a desenvolverem padrões éticos com contribuição para o desenvolvimento social e organizacional, com estímulo ao envolvimento para a solução de problemas, expondo idéias e compartilhando o conhecimento.

2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL INTERNA

Evidencia-se que a responsabilidade social interna é um valor, gerado por uma empresa que não está preocupada somente em benefícios para seus acionistas, mas que tenha também um impacto positivo para o conjunto dos afetados por suas operações, em particular, o meio ambiente, a comunidade e seus funcionários, respeitando a sua cultura e agindo de forma ética e transparente (Melo Neto & Froes, 1999).

Assim para Young (2013) a responsabilidade social interna tornou-se uma ferramenta importante de sustentabilidade para as organizações. Os conceitos da gestão socialmente responsável pautada na ética e transparência no relacionamento empresarial com os mais diversos públicos no desenvolvimento do negócio trazem benefícios para as organizações.

Conforme o autor entende-se que é impossível pensar em sustentabilidade sem dar foco na responsabilidade social interna. Em um mundo cada vez mais caótico e mais “stressante”, conceitos como gestão social não devem ser deixados de lado, já que as pessoas trabalham cada vez mais, dormem menos e as relações de ética e transparência com todos os públicos que se relacionam



com a empresa podem garantir cada vez mais prosperidade e desenvolvimento para os negócios e qualidade de vida, preservando-se assim os recursos ambientais e humanos para as gerações futuras. Valores como esses trazem benefícios incalculáveis para a humanidade.

Lourenço e Schroder (2006, p.12) confirmam a importância da responsabilidade social interna, no qual afirmam que o ambiente saudável irá resultar em uma maior produtividade, motivação, comprometimento, tornando a empresa capaz de recrutar e manter os seus talentos.

2.3 QUALIDADE DE VIDA: UM PROGRAMA DE GESTÃO DE PESSOAS

É possível constatar que o significado de Qualidade de Vida no Trabalho ainda não apresenta uma definição única e consensual, envolvendo diversos programas que consideram tanto a perspectiva do trabalhador, quanto a humanização do trabalho e a busca de maior competitividade das organizações no contexto global.

Ao se resgatar o significado de Qualidade de Vida no Trabalho, constata-se que a maioria converge para um ponto em comum: a qualidade de vida no trabalho que busca conciliar interesse entre indivíduos e organizações, e a humanização do trabalho (Morin, Tonelli & Pliopas 2003)

Segundo Kilimnik e Moraes (1998), a qualidade de vida e suas dimensões, tais como: autonomia, segurança, remuneração, possibilidades de crescimento e inter-relacionamento não devem ser vistas apenas como dádivas ou condições oferecidas pela instituição em que se trabalha, e sim como aspectos pelos quais se deve lutar individual e coletivamente. Porém, a qualidade de vida no trabalho constitui-se em um construto de natureza subjetiva, ou seja, depende de como o trabalho e suas condições é percebido pelo indivíduo, de suas necessidades, aspirações e auto-estima. Enfim, de sua própria concepção do que é qualidade de vida, ou do grupo social ao qual ele pertence.

Para os autores, de forma geral, entende-se que a Qualidade de Vida no Trabalho passa por alguns pontos específicos, tais como:

- Sistema de recompensas diretas e indiretas;
- Condições do ambiente de trabalho;
- Concepção do trabalho e das tarefas em si;
- Autonomia e a participação conferida ao indivíduo no trabalho;
- Imagem social que a organização desperta sobre seus funcionários e;



Equilíbrio entre o tempo no trabalho, com a família e com o lazer, que influenciam positivamente a satisfação na execução das tarefas e, conseqüentemente, o desempenho dos trabalhadores.

Para Marras (2000), a área de Recursos Humanos deve possuir uma larga visão do negócio da organização com missão de agregar valores aos resultados da organização, inserindo no seu contexto políticas que se traduzem em maior produtividade e qualidade de vida.

Segundo Melo Neto e Fróes (1999), a responsabilidade social focaliza o público interno, como os colaboradores e os seus dependentes. Ou seja, beneficiários sem os quais a empresa não sobrevive, sendo que algumas empresas perdem o foco neste público interno e acabam gerando desmotivação e descontentamento, influências que podem alterar a qualidade de vida e clima organizacional de uma instituição.

A qualidade de vida gera em uma organização um clima saudável e produz um ambiente mais humanizado. Para Davis e Newstrom (2001), os recursos humanos de uma empresa devem ser desenvolvidos e não simplesmente ser usado.

Assim, a responsabilidade social em uma organização deve ser pautada em ações voltadas para a qualidade de vida individual e do trabalho, através de programas de remuneração, benefícios, carreira, valorização das competências, investimento no desenvolvimento profissional, saúde, segurança, condições de trabalho, ambiente seguro, preparação para a aposentadoria, fortalecimento da empregabilidade para a comunidade dentre outros. (Instituto Ethos, <http://www.ethos.org.br>).

A aplicação destes programas nas organizações vai ao encontro da designação do Instituto Ethos (2003), em que uma empresa socialmente responsável não se limita em respeitar os direitos dos trabalhadores que estão previstos em lei, mas que se preocupa também com muitos outros aspectos relevantes que devem ser trabalhados com o público interno.

3 METODOLOGIA DO RELATO TÉCNICO

A pesquisa caracteriza-se como sendo descritiva de natureza qualitativa. O estudo descritivo visa à obtenção e exposição de dados, que sejam representativos, de um determinado fenômeno ou situação e que são utilizados para obtenção de informações sobre o problema de uma pesquisa (Collis & Hussey, 2005)

Pretendeu-se analisar e refletir a respeito das percepções do Diretor, Gerente de Recursos Humanos, Engenheiro Preposto, Engenheiro de Campo, Engenheiro de Segurança do Trabalho,



Auxiliar de Engenharia, Enfermeiro do Trabalho, Técnico de Enfermagem, Técnico de Segurança do Trabalho, Administrativo de Obra e 89 colaboradores, participantes do programa.

Para verificação das práticas de Gestão de Pessoas, adotou-se como método de pesquisa o “estudo de caso” por meio de pesquisa de campo e documental.

Para YIN (2001), o estudo de caso constitui-se como uma ferramenta de pesquisa que permite uma “investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno estudado e o contexto não estão claramente definidos”.

Delimitou-se como unidade de análise de pesquisa a empresa de construção civil Construtora Terraço LTDA e como unidade de observação o Diretor Geral, a Gerente de Recursos Humanos e os colaboradores participantes do Programa.

A coleta de dados teve o seu embasamento na pesquisa de campo e entrevistas realizadas com os colaboradores participantes, buscando-se identificar desta forma os motivos, planejamento, implementação e resultados do programa.

YIN (2001) esclarece que nos casos em que o tema da pesquisa conduz para dados qualitativos, a análise destes dados depende do rigor do estilo de pensar do pesquisador, da apresentação suficiente de evidências e da análise cuidadosa de interpretações alternativas.

4 PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE DE DADOS

Os resultados foram analisados por meio do conteúdo das entrevistas realizadas com os colaboradores participantes do programa.

4.1 HISTÓRICO TERRAÇO

A Construtora Terraço LTDA iniciou suas atividades em 1976, no segmento da Construção Civil, com a execução de obras de edificações e reformas, tendo construído ao longo deste tempo, dezenas de unidades prediais em Belo Horizonte e realizando uma quantidade significativa de reformas, o que a consolidou como uma das principais empresas do ramo.

O espírito empreendedor de sua equipe de liderança, aliado à necessidade do mercado de empresas estáveis e com objetivos de longo prazo bem definidos, trouxe como consequência um contínuo processo de crescimento sustentado.



O sucesso na construção civil gerou oportunidades em outros segmentos, o que levou a Construtora Terraço a ampliar sua área de atuação, voltando suas atividades também para o segmento industrial, focalizando inicialmente obras civis e de infra-estrutura nas áreas de siderurgia e mineração e, com a experiência adquirida na Usiminas em Ipatinga estendeu seu campo de atividades também para as áreas de montagens eletromecânicas de pequeno e médio portes e estruturas metálicas.

Desde 1998, atua também no segmento ferroviário executando serviços de manutenção de locomotivas, reforma e transformação de vagões e reforma de via permanente, tendo como um dos principais clientes a USIMINAS, VALE, FCA - Ferrovia Centro Atlântica, EFVM - Estrada Férrea Vitória Minas, CAIXA ECONÔMICA FEDERAL dentre outros.

4.2 PROGRAMA DE CUNHO SOCIAL

4.2.1 ANTECEDENTES DO PROGRAMA

A indústria da construção civil é conhecida como um setor que investe pouco em melhorias e programas de trabalhos individuais e coletivos, entretanto oferece oportunidades e possibilidades para experimentação tecnológica de seus processos e produtos com potencial para interagir os seus negócios em uma economia globalizada.

Para Heineck (1991 como citado em Franco, 2001, p.45) todas estas medidas têm sido complementadas por modificações tais como: as relações de trabalho no canteiro de obras, a valorização do trabalhador, o aumento do nível de inter relacionamento e comunicação, e o envolvimento nas decisões na conduta da obra.

Assim, para os autores demonstra-se que é preciso investir nas pessoas, na melhoria das condições de trabalho, no investimento em novas tecnologias e na maneira de gerenciar o convívio com estas novas tecnologias.

Observa-se, neste setor, um nível muito alto de rotatividade, devido à peculiaridade do seu processo produtivo em etapas e fases distintas, exigindo, assim, diversos trabalhadores com características diferenciadas a cada nova atividade que se inicia, além do seu forte componente migratório, no qual trabalhadores deixam a sua região em busca de novas oportunidades de trabalho e melhores condições de vida em outras regiões (Fundação João Pinheiro, 1994).

A TERRAÇO possui algumas características do diagnóstico mencionado, pois tanto em seu canteiro de obras como nos escritórios sempre se percebe trabalhadores com problemas de



relacionamento interpessoal e profissional ligados à produtividade, desempenho e competências a ser trabalhadas, devido ser recente a utilização de processos formais de Seleção & Recrutamento.

No mês de junho 2012, a TERRAÇO identificou em uma de suas turmas, um trabalhador que tinha um histórico de boa produtividade e desempenho, com fácil relacionamento interpessoal, com competências adequadas às tarefas que exerce no setor de ferrovia pertencente ao trecho da Obra FCA 51 na cidade de Azurita - MG, mas apresentou perda da sua produtividade e desempenho, desta forma a empresa resolveu verificar os motivos dessa perda por se preocupar com o seu colaborador e entender o que realmente estava acontecendo.

Como ação, a empresa decidiu fazer uma visita à residência deste colaborador e a partir de então nasce, neste exato momento, o programa de Gestão de Pessoas: VOCÊ É A TERRAÇO!

4.2.2 ESTRUTURA DO PROGRAMA EM GESTÃO DE PESSOAS: VOCÊ É A TERRAÇO!

A empresa foi até a residência do colaborador em dia de folga no mês de junho 2012 para verificar a relação do colaborador com a família e o trabalho; e através de entrevista semi estruturada descobriu-se que este colaborador tem uma filha com deficiência e que a mesma tinha dificuldades de locomoção para consultas em postos de saúde, escola e até mesmo dentro da própria residência e se verificou então, os reais motivos que levou este colaborador a ter baixa produtividade.

Através desta visita inicial, a empresa pode elaborar um questionário para fazer o levantamento de desvios dos procedimentos a serem seguidos tanto internamente quanto de seus clientes, trabalho irregular e seguro; e verificar se os problemas ocorridos em relação à produtividade e relacionamento interpessoal eram de cunho pessoal (familiar) ou da relação com o trabalho.

A partir deste caso inicial, começou a realização de visitas às famílias dos colaboradores mensalmente, com acompanhamento do Engenheiro responsável pela Obra, pelo Administrativo de obra, Técnicos de Segurança e Enfermeiro do Trabalho, embasado no Relatório de desvios de procedimentos individuais preenchidos pelos Técnicos de Segurança nas frentes de serviços na área de Ferrovia.

Estas visitas têm o objetivo de otimizar a relação empregado/empresa visando o intuito da realização de um trabalho de Responsabilidade Social.



Nas visitas que são realizadas em dia de folga do colaborador a empresa tem condições de identificar se os problemas ocorridos são de ordem do trabalho ligados a produção, clima organizacional, relação com o Departamento de Pessoal, Recursos Humanos ou até mesmo ligados a hierarquia em obra. Na própria visita, dependendo do tipo do problema identificados é realizado um trabalho de conscientização com este colaborador junto à família.

Este programa teve sua ação inicial na área de Ferrovia e hoje tem abrangência em outros segmentos de atuação da empresa.

A partir deste caso inicial, tomou-se a decisão de ampliar as ações do programa antes realizado somente pelo setor de Saúde e Segurança do Trabalho para uma maior abrangência que passaria a contar com a participação da Gerente de Recursos Humanos assistida por outros colaboradores das obras como: Médico do Trabalho, Fisioterapeuta, Enfermeiro do trabalho, Técnicos de Segurança, Engenheiro de Segurança, Engenheiro de Obra, Nutricionista e Advogado.

A Diretoria da empresa em conjunto com o setor de Recursos Humanos, definiu que as outras visitas passariam a ser feitas aos:

- Filhos deficientes de colaboradores;
- Filhos nascituros de colaboradores;
- Óbitos de colaboradores; e
- Colaboradores afastados por acidente de trabalho, invalidez ou doenças

Desta forma, o setor de Recursos Humanos realizou um levantamento social de todos os colaboradores para identificar quem tinha filhos deficientes para acompanhamento e atendimento em questões jurídicas, de saúde, de cunho documental e qualquer outro tipo de necessidade, quer seja do colaborador ou quer seja de seus familiares. Outra ação foi o levantamento dos afastamentos através do setor de Departamento de Pessoal e documentação enviada ao INSS, (os óbitos e nascimentos ocorrem por ordem natural durante o curso da vida).

5 PERCEPÇÃO DOS EMPREGADOS E RESULTADOS DO PROGRAMA

Ao perguntar para os colaboradores sobre a percepção deles a respeito do **impacto que este programa causou na vida dos empregados e na empresa** obtivemos como resposta:

“Senti privilegiado em receber Engenheiros, Técnicos de Segurança e Administrativos em minha casa, sei que posso contar com a empresa no que precisar e gosto muito destas visitas e sempre pergunto quando a empresa virá em minha casa”



“A empresa está acompanhando de perto o meu trabalho e se preocupa com a minha família, reconhece o meu esforço e dedicação, me auxiliam e tenho condições de trabalhar tranquilo”

“Estas visitas fortaleceu o meu convívio na empresa com o meu chefe e outros colegas de trabalho e o meu trabalho no dia a dia está menos estressante”.

“Os impactos gerados na empresa foi significativo em termos de ganhos”

“A minha relação com os companheiros de trabalho e gerência melhorou bastante e estou muito feliz”

“Difícilmente encontramos no mercado uma empresa que se preocupa com os seus funcionários”

“Os meus filhos tem orgulho do trabalho que executo e da empresa onde trabalho”

“Tenho orgulho de fazer parte da empresa”

O que melhorou na empresa após estas visitas?

“Percebo melhoria na vontade e dedicação para o trabalho, sinto-me satisfeito”

“O ambiente melhorou muito, levo para os outros colegas a alegria da visita e o nosso ambiente de trabalho ficou melhor, trabalho de forma segura e sigo os procedimentos”

“Existe mais respeito nosso com a empresa, com os colegas e com a chefia”

Em relação à família o nosso programa é reconhecido, a família se sente grata pelo esforço e dedicação da empresa em querer ajudar, em preocupar-se, em estar perto, e pelos valores que se deixa em relação à família e a vida.

Realizando estas visitas, a empresa tem a oportunidade de se aproximar dos colaboradores, além de conhecer de perto a sua família, sua rotina diária e suas dificuldades, alcançando valores intangíveis como o respeito, o cuidado, o reconhecimento da importância à vida, à saúde, bem estar e a qualidade de vida.

Desta forma, as relações de trabalho se externaram, o respeito ocorre em ambas às partes e, para os nossos colaboradores, traz uma sensação de acolhimento, importância, amparo e de apoio aos familiares.

Por outro lado, o colaborador percebe que a empresa está acompanhando de perto as suas atividades de trabalho, as suas necessidades fora do ambiente de trabalho e descobre também que a empresa reconhece quando há esforço e dedicação do mesmo e que ele pode contar com o corpo Técnico, Gerentes e Diretores para auxiliá-lo no que for preciso e possível para que ele possa se dedicar às suas atividades diárias.

Obtiveram-se grandes avanços na Gestão de Pessoas e podem-se considerar os resultados deste Programa sendo de ordem qualitativa (subjetiva e intangível) bem como quantitativo (mensurável, gerenciado e palpável) como:



- Índice de *turnover* reduzido;
- Índice de absenteísmo reduzido;
- Índice de acidentes caiu significativamente;
- Fidelização dos clientes internos;
- Participação dos colaboradores no programa de cunho social;
- Melhoria do clima organizacional;
- Melhoria do relacionamento empregador/empregado;
- Confraternização de 365 dias ou mais sem acidentes em diversas obras da empresa;
- Acompanhamento e reconhecimento do cliente no nosso Programa;
- Aumento da produtividade;
- Melhoria do colaborador na relação com a família; e
- Relação de confiança

6 CONCLUSÃO

O programa relatado revela que mesmo sendo uma empresa do ramo da construção civil, considerada de pequeno porte, e que tem um diagnóstico de uma mão de obra na qual se preconiza um alto nível de rotatividade, baixo nível cultural e uma frequência de treinamentos que substitui a capacitação profissional, é possível realizar um trabalho de responsabilidade social e converter este diagnóstico em bons resultados para a empresa, acionistas, parceiros e colaboradores.

O programa é avaliado pelo setor de Recursos Humanos em conjunto com a Diretoria, setor de Segurança do Trabalho e Saúde Ocupacional juntamente com as obras. É considerado como um programa de sucesso, pois além de considerar os bons resultados que obteve recentemente, a empresa investiu no seu setor de Recursos Humanos em janeiro de 2013. A principal contribuição deste relato é a de que qualquer empresa pode implantar este Programa que é considerado inédito nas práticas de Gestão de Pessoas, podendo utilizá-lo como modelo, adaptando-o ou até mesmo fazendo melhorias.

Em relação ao gerenciamento do programa, pode-se perceber a participação de todo o corpo estratégico da empresa e também o operacional, cada visita é um caso diferenciado e as ações a



serem tomadas muitas vezes exigem processos de mudanças, adaptações e inclusive inserções de agentes externos como órgãos públicos e Postos de Saúde.

Desta forma, verificou-se uma transformação profunda na cultura organizacional, nos valores e crenças que acompanham a empresa juntamente com os seus resultados obtidos internamente e externamente, que fazem com que se torne mais competitiva no ramo da construção civil.

Por fim algumas recomendações sobre o programa relatado:

- a) Aprimoramento da metodologia de trabalho;
- b) Melhor interação com os agentes externos; e
- c) Reestruturação do programa para melhor acompanhamento dos casos;

REFERÊNCIAS

- Borger, F. G. (2001). Responsabilidade Social: Efeitos da atuação social na dinâmica empresarial. Tese de Doutorado. Universidade São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Collis, J. , Hussey, R. (2005). Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação (2a ed). Porto Alegre: Bookman.
- Davis, K., Newstrom, J. W. (2001). Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional. São Paulo: Pioneira.
- Franco, E. M. (2001). Gestão do conhecimento na Construção Civil: uma aplicação dos mapas cognitivos na concepção ergonômica da tarefa de gerenciamento dos canteiros de obras. Tese de Doutorado. Universidade Federal Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil.
- Fundação João Pinheiro. (1984). Diagnostico nacional da indústria da construção – o processo produtivo. (Relatório) Belo Horizonte, Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral – Diretoria de projetos I (Vol. 4).
- Kilimnik, Z. M, Moraes, L. F. (1998). O conteúdo do trabalho como determinante da qualidade de vida no trabalho. (publicação interna), Belo Horizonte: NEACO/CEPEAD/FACE/UFMG.
- Lourenço, A. G, Schroder, D. S. (2006). Vale investir em responsabilidade social empresarial? stakeholders, ganhos e perdas. São Paulo. Recuperado em 18 de setembro, de <http://www.ethos.org.br>.



- Marras, J. P. (2000). *Administração de Recursos Humanos: do Operacional ao Estratégico*. São Paulo: Futura.
- Melo Neto, F. P. de, Froes, C. (1999). *Responsabilidade social & cidadania empresarial: administração do terceiro setor*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Morin, E. M, Tonelli, M. J, Pliopas, A. L. (2003). *O trabalho e seus sentidos*. Anais do Encontro Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, São Paulo, SP, Brasil, 28.
- Stoner, J. A. F., Freman, R. E. (1999). *Administração*. Rio de Janeiro: LTC.
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos* (2a ed). (D Grassi Trad) Porto Alegre: Bookman.(obra original publicada em 1984).
- Young, R. (2013). *Gestão da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável*. Recuperado em 18 de julho, 2013 de <http://www.uniethos.org.br>.

