EVENTO ON-LINE
ConBRepro
XVI CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
02 a 04 de dezembro de 2026
Inovação e Transformação Digital como Estratégia Competitiva nas Engenharias

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL, COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTOS E DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES: UM ESTUDO DE CASO COM UMA ASSOCIAÇÃO DE PRODUTORES NA IMPLANTAÇÃO DE UMA AGROINDÚSTRIA

Renata Maria Gonçalves renatagons04@gmail.com
UTFPR - PPGEP
Joao Luiz Kovaleski kovaleski@utfpr.edu.br
UTFPR - PPGEP

Resumo: A responsabilidade social empresarial contemporânea transcende ações filantrópicas pontuais, consolidando-se em iniciativas conjuntas que mobilizam conhecimentos e capacidades para o desenvolvimento comunitário. O presente artigo analisa uma iniciativa de responsabilidade social articulada pela Empresa A em parceria com a Associação de Produtores B e a Empresa C, orientada à capacitação em Boas Práticas de Fabricação para a implantação de uma agroindústria de produtos minimamente processados. O objetivo central consiste em investigar de que forma essa cooperação interorganizacional fomenta o compartilhamento de conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades individuais e coletivas. Adotou-se abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, conduzida por meio do método de estudo de caso. O corpus empírico compreende as ações formativas realizadas em um ciclo de palestras em 16 de abril e em um curso realizado nos dias 23 e 30 de junho, envolvendo 15 participantes. Os resultados evidenciam que a intervenção ampliou significativamente a percepção sobre a correta manipulação dos alimentos no cotidiano, a aplicação de boas práticas de fabricação, os procedimentos adequados de armazenagem e proporcionou reflexão crítica sobre hábitos prévios, configurando mudança de pensamento. Conclui-se que a atuação em rede integrou competências técnicas a demandas reais, fortalecendo a prontidão da associação para a gestão agroindustrial.

Palavras-chave: Responsabilidade social empresarial; Compartilhamento de conhecimentos; Desenvolvimento de capacidades; Agricultura familiar; Agroindústria.

"CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, KNOWLEDGE SHARING AND CAPACITY BUILDING: A CASE STUDY WITH A PRODUCERS ASSOCIATION IN THE ESTABLISHMENT OF AN AGRO-INDUSTRY"

Abstract: Contemporary corporate social responsibility transcends isolated philanthropic actions by consolidating joint initiatives that mobilize knowledge and capabilities for community development. This article analyzes a social responsibility initiative coordinated by Company A in partnership with Producers Association B and Company C, focused on training in Good Manufacturing Practices to

support the implementation of a minimally processed food agroindustry. The main objective is to investigate how this interorganizational cooperation promotes knowledge sharing and the development of individual and collective capabilities. A qualitative, exploratory, and descriptive approach was adopted, conducted through the case study method. The empirical corpus comprises the training activities carried out through a lecture cycle on April 16 and a course held on June 23 and 30, involving 15 participants. The results demonstrate that the initiative significantly broadened participants' awareness of proper food handling in their daily activities, the application of good manufacturing practices, and appropriate storage procedures, while also encouraging critical reflection on previous habits and fostering a change in perspective. It is concluded that the network-based approach integrated technical competencies with real-world demands, strengthening the association's readiness for agroindustrial management.
Keywords: Corporate social responsibility; Knowledge sharing; Capability development; Family farming; Agroindustry.

1. INTRODUÇÃO

As transformações nas relações contemporâneas entre organizações produtivas e sociedade têm redefinido o escopo da responsabilidade social empresarial (RSE). Longe de se restringir a doações financeiras pontuais ou repasses assistenciais, a atuação corporativa orienta-se crescentemente à formação de arranjos colaborativos que promovam sustentabilidade, autonomia e geração de valor compartilhado junto às comunidades (CARROLL, 1991; GONZÁLEZ-RAMOS; DONATE; GUADAMILLAS, 2023).

No contexto rural, organizações coletivas de agricultores familiares enfrentam barreiras técnicas, sanitárias e gerenciais para agregar valor à produção primária. A transição para o processamento agroindustrial — em especial no segmento de vegetais minimamente processados — exige conformidade estrita com padrões higiênico-sanitários, rastreabilidade e controle de contaminações. A superação de tais entraves demanda investimentos em capital humano e desenvolvimento de capacidades operacionais que viabilizem a internalização de rotinas qualificadas de produção (EPAGRI, 2024; STARIKOFF et al., 2024).

Este estudo analisa uma iniciativa de RSE estruturada pela Empresa A em cooperação com a Associação de Produtores B e a Empresa C, direcionada à capacitação técnica para a implantação de uma unidade agroindustrial de produtos minimamente processados. A intervenção abrangeu um ciclo de palestras em 16 de abril e um curso realizado em 23 e 30 de junho, reunindo 15 participantes associados. Nesse arranjo, a Empresa A atuou como agente articuladora, enquanto a Empresa C forneceu o suporte técnico-formativo em Boas Práticas de Fabricação (BPF) aos membros da Associação de Produtores B.

A questão norteadora da pesquisa indaga: De que maneira uma iniciativa de responsabilidade social empresarial, desenvolvida por meio da articulação entre a Empresa A, a Associação de Produtores B e a Empresa C, promove o compartilhamento de

conhecimentos e contribui para o desenvolvimento de capacidades necessárias à implantação de uma agroindústria de produtos minimamente processados?

O objetivo geral consiste em analisar de que maneira essa iniciativa articulada promove o compartilhamento de conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades individuais e coletivas para a implantação da agroindústria. Os objetivos específicos contemplam: a) caracterizar a estrutura de cooperação entre as três organizações; b) identificar os fluxos de transferência de conhecimento nas ações formativas; c) examinar as percepções dos participantes acerca da correta manipulação, boas práticas e armazenagem; e d) analisar os reflexos da formação no fortalecimento cognitivo e organizacional do grupo.

2. METODOLOGIA

O estudo adota abordagem qualitativa, de natureza descritiva e exploratória, utilizando o método de estudo de caso único. A unidade de análise corresponde à iniciativa de responsabilidade social estruturada conjuntamente pela Empresa A, pela Associação de Produtores B e pela Empresa C, centrada na capacitação para a implantação de uma agroindústria de produtos minimamente processados.

O corpus empírico é delimitado pelas ações formativas realizadas no ciclo de palestras de 16 de abril e no curso realizado nos dias 23 e 30 de junho, contando com 15 participantes associados. Os dados qualitativos foram obtidos a partir dos registros documentais e pedagógicos dos encontros e das manifestações declaradas pelos participantes.

A sistematização empírica orientou-se pela análise de conteúdo temática, estruturada nas seguintes categorias: a) Articulação interorganizacional da iniciativa; b) Mecanismos de transferência e circulação de conhecimentos; c) Percepção sobre manipulação higiênica de alimentos; d) Assimilação e uso das Boas Práticas de Fabricação; e) Conhecimentos aplicados à armazenagem e conservação; f) Indícios de reflexão crítica e mudança de pensamento; e g) Fortalecimento de capacidades individuais e coletivas para a gestão agroindustrial.

Assegurou-se a anonimização integral dos agentes mediante as codificações Empresa A, Associação de Produtores B e Empresa C, resguardando o sigilo institucional. Metodologicamente, os dados expressam percepções e ganhos cognitivos declarados, requerendo acompanhamento contínuo para avaliação da sustentabilidade comportamental ao longo da operação definitiva da planta.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1. Responsabilidade social empresarial e relações interorganizacionais

A concepção moderna de RSE transcende a visão voluntarista tradicional. Conforme postulado no modelo piramidal de Carroll (1991), as responsabilidades corporativas distribuem-se entre os níveis econômico, legal, ético e filantrópico. No estágio contemporâneo, a dimensão ética e social articula-se à governança em rede, mediante a qual empresas consolidadas mobilizam competências para promover o desenvolvimento sustentável em seus territórios de atuação (ALMASHAYEKHI, 2023).

Segundo Powell (1990), as redes interorganizacionais representam estruturas relacionais baseadas na reciprocidade e na troca de ativos complementares, propiciando ambiente fértil para a difusão de conhecimentos complexos. A integridade e a legitimidade das ações sociais empresariais fortalecem o clima ético e a confiança interorganizacional, fatores determinantes para reduzir barreiras cognitivas e incentivar o compartilhamento voluntário de saberes entre organizações parceiras (HONG; KIM; KIM, 2023; QIAN; MA; GUO, 2023).

3.2. Gestão do conhecimento e processos de aprendizagem

O compartilhamento de conhecimentos em empreendimentos cooperativos envolve tanto a dimensão explícita (normas, legislações, manuais técnicos) quanto a dimensão tácita (habilidades práticas e experiências acumuladas). De acordo com a teoria da criação do conhecimento organizacional de Nonaka e Takeuchi (1997), a conversão de conhecimento processa-se pela interação dinâmica entre socialização, externalização, combinação e internalização. Em projetos conjuntos, canais formais (cursos e palestras) e mecanismos relacionais (debates e resolução cooperativa de problemas) operam como vetores integrados de aprendizagem (HE et al., 2023). Essa integração viabiliza a confrontação reflexiva entre o rigor técnico das instruções formais e as rotinas empíricas cotidianas dos trabalhadores.

3.3. Treinamento, Boas Práticas de Fabricação e desenvolvimento de capacidades

Diferenciando-se do adestramento puramente operacional, o desenvolvimento de capacidades representa um processo cumulativo de ampliação do discernimento crítico e da autonomia decisória. Sult, Wobst e Lueg (2024), ao analisarem intervenções formativas em sustentabilidade, enfatizam que programas participativos e contextuais geram transformações estruturais superiores àquelas obtidas por treinamentos impositivos padronizados:"training can be focused or multifaceted, mandated or collaboratively-driven" (SULT; WOBST; LUEG, 2024, p. 1).

No âmbito do processamento de alimentos, as Boas Práticas de Fabricação (BPF) constituem a base regulatória indispensável para prevenir contaminações físicas, químicas e microbiológicas. Intervenções formativas participativas têm demonstrado impacto direto na melhoria dos índices de conformidade higiênico-sanitária em empreendimentos comunitários (ANTELO et al., 2022; STARIKOFF et al., 2024; EPAGRI, 2024).

O modelo analítico adotado estrutura-se em quatro eixos fundamentais: (1) Articulação em RSE (mobilização institucional e cooperação); (2) Compartilhamento de conhecimentos (intercâmbio teórico-prático); (3) Desenvolvimento de capacidades (assimilação de BPF, manuseio e armazenagem); e (4) Fortalecimento organizacional (alinhamento coletivo e prontidão para a agroindustrialização).

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização da iniciativa e arranjo interorganizacional

A iniciativa originou-se do diagnóstico da Empresa A sobre a necessidade de subsidiar tecnicamente a Associação de Produtores B, que planejava implantar uma unidade de processamento mínimo de vegetais. Para garantir rigor técnico-pedagógico sem desviar de seu escopo corporativo, a Empresa A articulou parceria com a Empresa C, instituição detentora de notória especialização formativa.

O programa estruturou-se em duas fases complementares: um ciclo inaugural de palestras em 16 de abril (sensibilização e fundamentos de higiene alimentar) e módulos de aprofundamento operacional nos dias 23 e 30 de junho, ministrados com carga horária de 20 horas para compatibilização com as jornadas agrícolas dos 15 associados participantes. A Tabela 1 detalha os papéis e recursos mobilizados na rede.

Tabela 1 — Estrutura e atribuições da rede interorganizacional da iniciativa

Organização	Papel Institucional	Recursos Mobilizados	Contribuição no Projeto
Empresa A	Articuladora e Apoiadora	Articulação institucional e suporte	Mobilização da parceria com a Empresa C e suporte ao projeto social.
Associação B	Público Participante	Engajamento e vivência empírica	Participação de 15 associados e aplicação dos saberes na agroindústria.
Empresa C	Parceira Técnica	Expertise técnica e metodologia	Condução das palestras e atividades de capacitação em boas práticas.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa (2026).

4.2 Compartilhamento e circulação de conhecimentos

O fluxo de conhecimentos combinou transferência explícita de conceitos técnicos com socialização de experiências práticas (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). Durante as palestras e oficinas, os instrutores da Empresa C apresentaram legislações, parâmetros microbiológicos e técnicas de assepsia, enquanto os 15 produtores trouxeram dúvidas e particularidades do cultivo local.

O intervalo temporal entre o encontro de abril e as sessões de junho propiciou período de maturação reflexiva. Os associados observaram criticamente suas rotinas de campo, retornando aos encontros de junho com questionamentos aplicados à futura planta industrial, corroborando a eficácia de mecanismos socio-técnicos híbridos de transferência de saber (HE et al., 2023).

4.3 Percepção sobre correta manipulação e utilização de boas práticas

A formação produziu elevação expressiva na consciência dos 15 participantes sobre a manipulação higiênica. Rotinas informais anteriores de colheita e acondicionamento passaram a ser compreendidas sob a ótica dos riscos de contaminação microbiológica, física e cruzada. Os associados destacaram o aprendizado relativo à higienização adequada de mãos, assepsia de superfícies e uso de vestimentas apropriadas.

No âmbito das BPF, os participantes superaram a visão de que os parâmetros sanitários constituem exigências burocráticas formais, assimilando-os como procedimentos indispensáveis para a redução de perdas de pós-colheita e extensão da vida de prateleira dos vegetais processados (ANTELO et al., 2022; STARIKOFF et al., 2024). A padronização operacional passou a ser percebida como fator indispensável para garantir a competitividade comercial da associação.

4.4 Armazenagem adequada e mudança de pensamento

A capacitação enfatizou aspectos críticos da conservação pós-colheita, tais como controle rigoroso de temperatura e umidade, ventilação de depósitos, prevenção de contaminação cruzada e controle de rotatividade de estoque (primeiro que entra, primeiro que sai). Os associados constataram que falhas no acondicionamento anulam os cuidados adotados no corte e na sanitização química.

Esse conjunto de aprendizagens impulsionou uma mudança de pensamento entre os participantes. Práticas tradicionais naturalizadas foram revisadas criticamente, promovendo abertura conceitual para padrões industriais de qualidade. Conforme ressaltado na metodologia, essa transformação cognitiva configura etapa precedente fundamental para a consolidação futura de novos hábitos produtivos na rotina da unidade.

4.5 Desenvolvimento de capacidades e preparação para a agroindústria

A intervenção desenvolveu capacidades em duas dimensões articuladas: a) dimensão individual, consubstanciada no domínio técnico sobre desinfecção, uso de EPIs e monitoramento de pontos críticos; e b) dimensão coletiva, expressa no estabelecimento de vocabulário técnico comum, alinhamento de critérios de qualidade e compromisso mútuo com a disciplina sanitária da associação.

Tabela 2 — Capacidades desenvolvidas e estimuladas pela intervenção formativa

Dimensão	Capacidades Desenvolvidas / Estimuladas	Evidências Empíricas Observadas
Individual	Domínio dos conceitos centrais de BPF; Compreensão de riscos de contaminação alimentar; Rigor na higiene pessoal e sanitização de utensílios; Assimilação das regras de armazenagem e cadeia de frio.	Percepção sobre manipulação diária; Revisão crítica de hábitos anteriores; Reconhecimento da importância da assepsia e conservação térmica.
Coletiva	Construção de vocabulário e linguagem técnica comum; Padronização de critérios de qualidade aceitos pelo grupo; Fortalecimento da disciplina sanitária coletiva; Participação qualificada no planejamento da planta.	• Discussão conjunta sobre fluxos produtivos; • Compartilhamento de responsabilidades sanitárias; • Mudança de pensamento quanto à gestão agroindustrial.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa (2026).

O domínio desses preceitos capacitou os membros da Associação de Produtores B a dialogar de maneira qualificada com projetistas, técnicos de alimentos e órgãos de vigilância sanitária, influenciando decisões sobre layout físico, fluxos unidirecionais de insumos e dimensionamento das áreas limpas e sujas da nova agroindústria.

5 DISCUSSÃO

A experiência analisada evidencia a relevância de modelos de RSE integrados a redes interorganizacionais de compartilhamento de conhecimento. A postura da Empresa A alinha-se às perspectivas de Carroll (1991) e González-Ramos, Donate e Guadamillas (2023), demonstrando que o investimento social orientado ao desenvolvimento de capacidades gera benefícios superiores às práticas assistencialistas isoladas.

A intermediação da Empresa C como braço técnico comprova o postulado de Powell (1990) e Almashayekhi (2023) sobre a complementaridade de recursos em redes interorganizacionais. O clima de colaboração e transparência institucional mitigou inseguranças operacionais dos produtores, validando os achados de Hong, Kim e Kim (2023) e Qian, Ma e Guo (2023) quanto à relação positiva entre suporte ético-social e engajamento no aprendizado.

No plano formativo, a distribuição das sessões e a contextualização prática refletem os princípios de programas colaborativos destacados por Sult, Wobst e Lueg (2024). Os ganhos na compreensão de BPF, manuseio e armazenagem reforçam as conclusões de Antelo et al. (2022), Starikoff et al. (2024) e Epagri (2024) acerca da eficácia da formação participativa na agroindústria familiar.

O encadeamento estrutural da intervenção pode ser sumarizado na seguinte cadeia de desenvolvimento:

Iniciativa de Responsabilidade Social (Empresa A)

(Parceria e Confiança Institucional)

Aporte Técnico Especializado (Empresa C)

(Ciclo de Palestras e Capacitações em BPF)

Compartilhamento de Conhecimentos e Socialização

(Reflexão Crítica sobre Hábitos Operacionais)

Mudança de Pensamento / Percepção de Higiene e Armazenagem

(Internalização de Padrões Sanitários)

Desenvolvimento de Capacidades Individuais e Coletivas

(Fortalecimento Organizacional)

Prontidão Técnica para a Agroindustrialização (Associação de Produtores B)

Conforme sinalizado na literatura, a sustentabilidade de longo prazo dessa trajetória exigirá o acompanhamento contínuo da governança da associação e o provimento de infraestrutura material compatível durante a operação fabril.

6 CONCLUSÃO

O estudo cumpriu seu objetivo geral ao demonstrar que a iniciativa de responsabilidade social empresarial articulada pela Empresa A, com a colaboração da Empresa C, promoveu efetivamente o compartilhamento de conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades junto à Associação de Produtores B para a implantação de sua agroindústria.

A intervenção realizada no ciclo de palestras e com a realização do curso, com 15 participantes, gerou avanços cognitivos consistentes na percepção sobre a correta manipulação de alimentos, utilização de Boas Práticas de Fabricação e métodos adequados de armazenagem. Os relatos apontam para uma significativa mudança de pensamento frente a práticas empíricas informais prévias.

Em termos práticos e organizacionais, a ação fortaleceu a coesão coletiva da associação e nivelou o vocabulário técnico dos cooperados, habilitando-os para intervenções ativas nas

etapas de planejamento e adequação sanitária da unidade agroindustrial. Teoricamente, o estudo reforça que arranjos colaborativos interorganizacionais orientados à formação representam instrumentos eficientes para a promoção do desenvolvimento sustentável na agricultura familiar.

As limitações concentram-se no recorte transversal centrado na fase de capacitação e planejamento, captando percepções declaradas antes da operação comercial plena da agroindústria. Recomenda-se, para estudos futuros, a condução de investigações longitudinais que avaliem a retenção prática dos padrões sanitários e os impactos socioeconômicos do empreendimento ao longo de seu funcionamento regular.

REFERÊNCIAS

ALMASHAYEKHI, A. Corporate social responsibility knowledge transfer in interfirm networks. **International Journal of Knowledge Management**, v. 19, n. 1, 2023. DOI: 10.4018/IJKM.317101.

ANTELO, F. S.; BENINCÁ, C.; PAGNUSSATT, F. A.; VEIGA, I. G.; MORAES, K. S. Avaliação da efetividade da capacitação em Boas Práticas de Fabricação para agroindústrias familiares com produção de origem animal do município de Santo Antônio da Patrulha, RS. **Extensão em Foco**, n. 27, 2022. DOI: 10.5380/ef.v0i27.83275.

CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. **Business Horizons**, v. 34, n. 4, p. 39-48, 1991.

EPAGRI. **Curso de boas práticas de fabricação e manipulação de alimentos**. Florianópolis: Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina, 2024.

GONZÁLEZ-RAMOS, M. I.; DONATE, M. J.; GUADAMILLAS, F. The relationship between knowledge management strategies and corporate social responsibility: effects on innovation capabilities. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 188, 122287, 2023. DOI: 10.1016/j.techfore.2022.122287.

HE, H.; HE, Q.; CHAN, A. P. C.; WANG, G.; YANG, Y. Mapping interorganizational knowledge sharing mechanisms in projects from the socio-technical perspective. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 192, 122537, 2023. DOI: 10.1016/j.techfore.2023.122537.

HONG, Y.; KIM, B.-J.; KIM, M.-J. The knowledge-sharing implications of social responsibility of firms: the importance of ethical climate. **Behavioral Sciences**, v. 13, n. 7, 608, 2023. DOI: 10.3390/bs13070608.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

POWELL, W. W. Neither market nor hierarchy: network forms of organization. **Research in Organizational Behavior**, v. 12, p. 295-336, 1990.

QIAN, S.; MA, K.; GUO, S. Corporate social responsibility and employee knowledge sharing: the roles of organisational trust and exchange quality. **Journal of Psychology in Africa**, v. 33, n. 3, p. 241-247, 2023. DOI: 10.1080/14330237.2023.2195712.

STARIKOFF, K. R.; GRESSELE, A.; PEREIRA JÚNIOR, J. A.; KASPARY, K. Capacitação de manipuladores de alimentos de agroindústrias familiares sobre higienização. **Caminho Aberto: Revista de Extensão do IFSC**, v. 18, p. 1-17, 2024.

SULT, A.; WOBST, J.; LUEG, R. The role of training in implementing corporate sustainability: a systematic literature review. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 31, n. 1, p. 1-30, 2024. DOI: 10.1002/csr.2560.