

**SILVANA FILIPPI CHIELA RODRIGUES**

**RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA – O CASO  
ACESITA S/A**

MARINGÁ

2002

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**SILVANA FILIPPI CHIELA RODRIGUES**

**RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA – O CASO  
ACESITA S/A**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá/Universidade Estadual de Londrina, para obtenção parcial do grau de mestre em Administração

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Celene Tonella

MARINGÁ

2002

**SILVANA FILIPPI CHIELA RODRIGUES**

**RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA – O CASO ACESITA  
S/A**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá/Universidade Estadual de Londrina para obtenção parcial do grau de Mestre em Administração.

Aprovada em \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Celene Tonella

---

Prof. Dr. Osvaldo Heller da Silva

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Eliza Emília Rezende Bernardo Rocha

## **Dedico este trabalho**

Ao meu esposo Gilberto, minha filha Júlia e aos meus familiares e amigos, pelo incentivo, carinho, amor e paciência.

## **Agradecimentos**

Ao coordenador do Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá/Universidade Estadual de Londrina, Prof<sup>o</sup>. Dr. Fernando Antonio Prado Gimenez;

À Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Celene Tonella, meus sinceros agradecimentos pela orientação na elaboração deste trabalho, bem como, pela confiança depositada;

À Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Eliza Emília Rezende Bernardo Rocha, pela contribuição prestada através de valiosas sugestões e observações;

À CAPES – Centro de Capacitação de Pessoal de Ensino Superior – pela concessão da bolsa que possibilitou a realização deste trabalho;

Ao secretário executivo do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá/Universidade Estadual de Londrina, Bruhmer Cesar Farone Canonice, pelo apoio.

## RESUMO

A partir de meados da década de 1970, o modo de regulação do capitalismo, chamado de fordista-keynesiano, apresentou sinais de esgotamento pois já não conseguia responder aos desafios que se apresentavam. A saída encontrada foi “libertar” o sistema da rigidez do modelo, da legislação do Estado e das pressões sindicais dando origem ao modo de regulação/acumulação flexível, também chamado de liberal-productivista. Estas mudanças alteraram o cenário econômico mundial e permitiram a reformulação das estratégias de produção e distribuição das empresas, bem como a formação de grandes redes de trabalho. Com o auxílio das tecnologias de informação, a forma como a atividade lucrativa estava organizada foi alterada de forma radical e passou a ser global. Neste cenário, os principais atores – grandes corporações – tomam suas decisões e traçam as suas estratégias buscando maximizar sua competitividade e angariar a maior taxa de retorno sobre os recursos investidos. Ao mesmo tempo, assuntos como a pobreza, as desigualdades sociais, a fome, a exclusão social e a preservação dos recursos esgotáveis do planeta vêm ganhando destaque nos meios acadêmicos. Neste contexto, surge a Responsabilidade Social Corporativa (RSC), entendida, por alguns autores, como o comprometimento dos empresários para o desenvolvimento econômico e a melhoria da qualidade de vida dos públicos por ela atingidos. No entanto, a RSC acaba por se caracterizar em mais uma forma de ajuda paliativa e assistencialista aos que são excluídos do sistema capitalista, impedindo que estes tomem consciência da realidade que os rodeia e busquem alternativas ao modelo econômico adotado.

Palavras chave: Responsabilidade Social Corporativa, exclusão social, acumulação capitalista.

## RÉSUMÉ

À partir de la moitié des années 70, le mode de régulation du capitalisme, appelé fordiste-keynesien, a présenté des signes d'épuisement car il n'était plus capable de répondre aux défis qui se présentaient. "Délivrer" le système de la rigidité du modèle, de la législation de l'État et des pressions syndicales donnant l'origine au mode de régulation/accumulation flexible, aussi appelé libéral-productiviste a été l'issue trouvée. Ces changements ont modifié le scénario économique mondial et ont permis la reformulation des stratégies de production et de distribution des entreprises. Ils ont permis aussi la formation de grandes chaînes de travail. Avec l'aide des technologies d'information, la façon dont l'activité lucrative était organisée a été bouleversée et est devenue globale. Dans ce scénario, les acteurs principaux – grandes corporations – prennent leurs décisions et fixent leurs stratégies en cherchant de maximiser leur compétitivité et d'obtenir le plus grand taux de retour sur les ressources investies. À même temps, des sujets comme la pauvreté, les inégalités sociales, la faim, l'exclusion sociale et la préservation des ressources épuisables de la planète prennent de l'importance dans les milieux scientifiques. Dans ce contexte surgit la Responsabilité Sociale Corporative (RSC), comprise par quelques auteurs comme l'engagement des entrepreneurs à l'égard du développement économique et l'amélioration de la qualité de vie des publiques qu'elles atteignent. Pourtant la RSC n'est qu'une façon d'aide palliative et assistentialiste en plus à ceux qui sont exclus du système capitaliste les empêchant de prendre conscience de la réalité qui les entoure et de chercher des alternatives au modèle économique adopté.

Mots clés: Responsabilité Sociale Corporative, exclusion sociale, accumulation capitaliste.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
1.1.	Procedimentos metodológicos .....	9
<b>2</b>	<b>AS ORGANIZAÇÕES E O SISTEMA CAPITALISTA .....</b>	<b>12</b>
2.1	O Modelo Fordista-Keynesiano .....	13
2.2	O Modelo Informacional .....	18
<b>3</b>	<b>RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA .....</b>	<b>26</b>
3.1	O Surgimento da Responsabilidade Social Corporativa .....	26
3.2	Diferentes Posicionamentos Frente a Questão da RSC .....	35
3.3	Críticas à Responsabilidade Social Corporativa .....	39
<b>4</b>	<b>RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NO BRASIL .....</b>	<b>41</b>
4.1	A Sociedade Brasileira Pautada Pela Desigualdade .....	41
4.2	Aspectos Históricos do Comportamento Empresarial e Civil Brasileiro ...	46
4.3	O Surgimento da Responsabilidade Social Corporativa no Brasil .....	49
<b>5</b>	<b>PERFIL DA EMPRESA ACESITA S/A .....</b>	<b>56</b>
5.1	Missão e Objetivo da Acesita S/A .....	58
5.2	Produtos da Acesita .....	58
5.3	Políticas Corporativas .....	59
<b>6</b>	<b>FUNDAÇÃO ACESITA .....</b>	<b>62</b>
6.1	Missão, Crenças e Visão de Futuro da Fundação Acesita .....	62
6.2	Programas Desenvolvidos pela Fundação Acesita .....	65
6.2.1	Ação Educacional .....	65
6.2.2	Ação Cultural (Cultura e Cidadania) .....	68
6.2.3	Ação Comunitária .....	69
6.2.4	Meio Ambiente .....	71
6.3	Prêmios Conquistados .....	74
6.4	Sistema de Gerenciamento da Fundação .....	75
6.5.	Algumas Considerações.....	75
<b>7</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>77</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>80</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>85</b>

## 1 - INTRODUÇÃO

A partir de meados da década de 1970, o modo de regulação do capitalismo, chamado de fordista-keynesiano, apresentou sinais de esgotamento pois já não conseguia responder aos desafios que se apresentavam (inflação, crise de rentabilidade, desemprego, entre outros). A saída encontrada foi “libertar” o sistema da rigidez do modelo, da legislação do Estado e das pressões sindicais, possibilitando o surgimento do modo de regulação/acumulação flexível, também chamado de liberal-produtivista.

Este novo modo de regulação do capitalismo alterou o cenário econômico mundial e permitiu, ao mesmo tempo, a reformulação das estratégias de produção e distribuição das empresas, bem como a formação de grandes redes de trabalho. Com o auxílio das tecnologias de informação, a forma como a atividade lucrativa estava organizada foi alterada de forma radical e passou a ser global. Neste novo cenário, os principais atores – grandes corporações – tomam suas decisões e traçam as suas estratégias buscando maximizar sua competitividade e angariar a maior taxa de retorno sobre os recursos investidos.

Concomitantemente, assuntos como a pobreza, a miséria, a fome, a violência, a exclusão social e a preservação dos recursos esgotáveis do planeta vêm ganhando mais destaque nos meios acadêmicos e na sociedade como um todo. As desigualdades sociais existentes aprofundaram-se, acentuando a distancia entre os que mais possuem e os que nada possuem, reforçando um quadro de exclusão que, na opinião de autores mais pessimistas (Rifkin, por exemplo), pode se tornar insustentável e conduzir os seres humanos à barbárie.

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) é considerada por alguns autores (Mello Neto & Froes, Martinelli, Grajew, entre outros) uma forma da empresa assumir a sua parte no tocante à solução dos conflitos sociais, quer seja através da criação de uma fundação, quer seja através do desenvolvimento de projetos específicos. Para outros autores (Guimarães, Magalhães, entre outros), no entanto, a RSC se apresenta como mais uma forma de gestão empresarial, ou estratégica, visando manter a lucratividade num contexto cada vez mais competitivo.

O presente trabalho visa, num primeiro momento, buscar compreender qual é o discurso que está sendo feito e o alcance da RSC, bem como, sobre que bases assenta-se esta discussão. E, num segundo momento, buscar subsídios – através do caso Acesita S/A - para compreender

de que forma este conceito, ainda em construção, está sendo aplicado no Brasil. Questões como: a postura predatória das empresas brasileiras, o comportamento passivo dos brasileiros frente ao descaso da classe empresarial e as razões das profundas desigualdades existentes em nosso país também são abordadas neste trabalho.

Para que o conteúdo do mesmo fosse exposto de forma clara, foi assim dividido. No capítulo dois buscou-se apresentar as mudanças que estão ocorrendo no modo de atuação do sistema capitalista em uma sociedade caracterizada pela tecnologia da informação e pelas organizações em rede. É a transição do modelo fordista para o de acumulação flexível.

O capítulo três traz conceitos, posicionamentos e críticas sobre a Responsabilidade Social Corporativa buscando apresentar o assunto. Em seguida, o capítulo quatro, traz o surgimento da RSC no Brasil, e uma breve explanação sobre as desigualdades sociais no país, além dos aspectos históricos do comportamento empresarial e civil brasileiro.

O caso Acesita S/A é o assunto dos capítulos cinco e seis. No primeiro, traçou-se um perfil da empresa (criação, privatização, produtos, etc) e, no segundo, apresentou-se a Fundação Acesita e os programas por ela desenvolvidos. A criação de uma Fundação foi a forma escolhida pela empresa Acesita S/A para incorporar à sua gestão a Responsabilidade Social Corporativa. E no último capítulo são apresentadas as considerações finais sobre o trabalho desenvolvido.

## **1.2. Procedimentos Metodológicos**

Dentre os métodos utilizados para pesquisas científicas optou-se, neste trabalho, pelo qualitativo, fazendo uso da pesquisa descritiva para a sua realização. Segundo Cervo & Bervian (1983, p. 56), a pesquisa descritiva “busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas”, sem nela interferir para modificá-la.

A pesquisa descritiva pode assumir diversas formas e, neste trabalho, utilizou-se uma combinação de estudo exploratório e estudo de caso. Para os autores acima, os estudos exploratórios têm por objetivo “familiarizar-se com o fenômeno ou obter nova percepção do mesmo, descobrir novas idéias (...); e buscar maiores informações sobre determinado assunto de estudo” (p. 56).

O estudo de caso, segundo Yin (1989, apud Gimenez, 2001, p. 06), é uma investigação empírica que: “investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real quando as fronteiras entre fenômeno e contexto não são claramente evidentes e na qual múltiplas fontes de evidência são utilizadas”.

Uma das vantagens da utilização do estudo de caso como uma estratégia de pesquisa, segundo Gimenez (2001, p. 07), “é que ele fornece uma riqueza de detalhes que não é comum encontrar na maioria das outras estratégias, oferecendo uma explanação ou descrição mais rica do fenômeno sob análise”.

Os estudos de caso, segundo Pádua (2000), podem ser feitos através do *diário de pesquisa* ou da *história de vida* do indivíduo, do grupo ou de um dado processo social. As histórias de vida, forma utilizada neste trabalho, “são documentos íntimos, registrados pelo pesquisador ou pelo próprio informante em diários, cartas, alguns tipos de trabalhos literários, material expressivo, conversas ou entrevistas” (p. 72). Quando o estudo de caso se refere a instituições específicas (escola, empresa, universidade) pode-se recorrer, segundo a autora, aos registros institucionais disponíveis, como atas, regimentos, folders, jornais de circulação interna, relatórios, entre outros.

Consideramos, assim, que para o desenvolvimento do presente trabalho, o estudo de caso da empresa Acesita S/A possibilitaria um entendimento mais amplo sobre como se dá a atuação de uma organização na área social, considerando o contexto em que ela está inserida.

A escolha do caso Acesita S/A deve-se ao fato de ser considerada referência nacional no que tange à adoção da RSC. A forma como a Fundação Acesita foi estruturada e escolheu os programas a serem desenvolvidos revelam a importância que a empresa dá a esta questão.

As informações aqui apresentadas sobre a empresa Acesita S/A e sobre a Fundação Acesita foram coletadas de materiais e documentos fornecidos por elas: projetos dos programas desenvolvidos, bem como, alguns relatórios de resultados alcançados; relatório, balanço financeiro e social da empresa Acesita S/A dos anos 1999 e 2000; material publicitário e periódicos publicados tanto pela empresa como pela fundação; site na internet; entre outros.

Cabe ressaltar aqui, o esmero com que a empresa e sua fundação elaboram os materiais de divulgação de suas atividades, acima mencionados. Todos são elaborados de forma a passar a

imagem de uma empresa preocupada em participar ativamente na solução das desigualdades sociais no local onde está inserida.

Enfim, o trabalho desenvolvido aponta para algumas questões que não podem ser deixadas de lado na discussão sobre a Responsabilidade Social Corporativa e, com toda certeza, não esgota o assunto.

## 2 - AS ORGANIZAÇÕES E O SISTEMA CAPITALISTA

Nas décadas finais do século XX o sistema capitalista de produção começou a apresentar sinais de que estava havendo uma transformação na sua forma de atuar. Os sinais e as marcas dessas modificações são abundantes e podemos detectá-las ao observarmos as alterações nos processos de trabalho, hábitos de consumo, configurações geográficas e geo-políticas, nos poderes e práticas do Estado, etc. Para Harvey (1993, p. 117), essas mudanças estão ocorrendo no *regime de acumulação* e no *modo de regulamentação social e política*<sup>1</sup> a ele associado, mas não alteram as regras básicas do modo capitalista de produção, que continuam a operar como “forças plasmadoras invariantes do desenvolvimento histórico-geográfico” .

Para que possamos entender as mudanças que estão ocorrendo no modo de atuação do sistema capitalista, torna-se necessário destacar as duas grandes áreas de dificuldade que devem ser por ele controladas para que continue a operar e permaneça viável: a primeira é o controle sobre os mercados de fixação de preços; e a segunda é o controle sobre a força de trabalho objetivando lucro para o capitalista.

Em relação ao controle sobre os mercados de fixação de preços, Harvey (1993) salienta que o mercado nunca bastou por si mesmo para garantir um crescimento estável ao capitalismo, contrariamente ao que afirmava Adam Smith quando dizia que a “mão invisível” do mercado, se deixada atuar livremente, garantiria esse crescimento. De modo geral, a regulamentação e a intervenção do Estado sempre se fizeram necessárias, em maior ou menor grau, para compensar as falhas do mercado, evitar excessivas concentrações de poder e fornecer bens coletivos (defesa, educação, infra-estruturas sociais e físicas).

E a segunda área de dificuldade – controle sobre a força de trabalho de homens e mulheres num processo produtivo cujos frutos possam ser apropriados pelo capitalista – exige um

---

<sup>1</sup> Um regime de acumulação descreve a estabilização, por um longo período, da alocação do produto líquido entre consumo e acumulação; ele implica alguma correspondência entre a transformação tanto das condições de produção como das condições de reprodução de assalariados. Um sistema particular de acumulação pode existir porque seu esquema de reprodução é coerente. O problema, no entanto, é fazer os comportamentos de todo tipo de indivíduos – capitalistas, trabalhadores, funcionários públicos, financistas e todas as outras espécies de agentes político-econômicos – assumirem alguma modalidade de configuração que mantenha o regime de acumulação funcionando. Tem de haver, portanto, uma materialização do regime de acumulação, que toma a forma de normas, hábitos, leis, redes de regulamentação etc. que garantam a unidade do processo, isto é, a consistência apropriada entre comportamentos individuais e o esquema de reprodução (Harvey, 1993, p. 117).

processo que, a cada nova geração de trabalhadores incorporados ao mercado de trabalho, deve ser renovado.

A disciplinação da força de trabalho para os propósitos de acumulação de capital (...) é uma questão muito complicada. Ela envolve, em primeiro lugar, alguma mistura de repressão, familiarização, cooptação e cooperação, elementos que têm de ser organizados não somente no local de trabalho como na sociedade como um todo. A socialização do trabalhador nas condições de produção capitalista envolve o controle social bem amplo das capacidades físicas e mentais. A educação, o treinamento, a persuasão, a mobilização de certos sentimentos sociais (a ética do trabalho, a lealdade aos companheiros, o orgulho local ou nacional) e propensões psicológicas (a busca da identidade através do trabalho, a iniciativa individual ou a solidariedade social) desempenham um papel e estão claramente presentes na formação de ideologias dominantes cultivadas pelos meios de comunicação de massa, pelas instituições religiosas e educacionais, pelos vários setores do aparelho do Estado, e afirmadas pela simples articulação de sua experiência por parte dos que fazem o trabalho (Harvey, 1993, p. 119).

Podemos, assim, observar que o Estado intervém, também, na segunda área de dificuldade do capitalismo para que este continue a operar de modo relativamente estável. Esta intervenção se dá através de legislação a ser observada pela sociedade como um todo, bem como, através de uma série de mecanismos, como por exemplo, o sistema educacional.

As mudanças que estão ocorrendo no modo de atuação do capitalismo se dão, portanto, na forma como o controle é exercido sobre o mercado e sobre a força de trabalho para fins de acumulação. Do início do século XX até, aproximadamente, 1973 o conjunto de práticas de controle de trabalho, tecnologias, hábitos de consumo e configurações de poder político-econômico adotado, foi o denominado modelo fordista-keynesiano. Após 1973 começa a se configurar uma nova forma de controle social e de mercado em uma sociedade caracterizada pela tecnologia da informação e pelas organizações em rede.

### **2.1. O Modelo Fordista-Keynesiano**

Historicamente as empresas, como nós as conhecemos hoje, tomaram um grande impulso a partir da Revolução Industrial. Castells (2000), baseado em alguns historiadores, diz que houve pelo menos duas Revoluções Industriais: a primeira, que teria seu início por volta de 1770, caracterizou-se por invenções como a máquina a vapor, a fiadeira e, de forma mais geral, pela substituição das ferramentas manuais por máquinas; a segunda, aproximadamente 100 anos depois, possibilitada pela descoberta da eletricidade, pelo desenvolvimento de um

processo eficiente de fundição de aço e pelo despertar das tecnologias de comunicação: difusão do telégrafo e a invenção do telefone.

Estas grandes invenções e descobertas possibilitaram um conjunto de microinvenções em áreas como a agropecuária, a indústria e as comunicações, de forma que este período deu início a um processo de “transformação tecnológica em aceleração e sem precedentes em comparação com os padrões históricos” (Castells, 2000, p. 53). Essas novas tecnologias industriais conduziram a sociedade a um crescimento econômico que possibilitou o aumento da qualidade de vida das pessoas (melhoria esta refletida no aumento impressionante da expectativa de vida, que não tivera um avanço constante antes do século XVIII).

Dentre todas as invenções e descobertas das duas Revoluções Industriais, uma delas (eletricidade) teve singular importância, pois contribuiu para o desenvolvimento das fábricas (empresas) da época. Embora as fábricas sejam associadas à primeira Revolução Industrial foi a invenção do motor elétrico que tornou possível e induziu a organização do trabalho em larga escala nas mesmas.

Embora as empresas, organizadas de forma a propiciar o trabalho em larga escala, datem do fim do século XIX, aproximadamente, é com o Fordismo que elas tomam impulso e passam a afetar decisivamente o ambiente onde estão inseridas.

Para Harvey (1993) o fordismo teve seu início em 1914, quando Henry Ford introduziu o dia de trabalho de oito horas e cinco dólares de recompensa para os trabalhadores da linha de montagem automática de carros (que ele estabelecera no ano anterior). Para isso Ford utilizou-se de velhas tecnologias e de uma detalhada divisão do trabalho, assunto este tratado por Frederic Winslow Taylor em seu famoso livro (Princípios da Administração Científica). Neste livro, Taylor descrevia como “a produtividade do trabalho poderia ser radicalmente aumentada através da decomposição de cada processo de trabalho em movimentos componentes e da organização de tarefas de trabalho fragmentadas segundo padrões rigorosos de tempo e estudo do movimento” (Harvey, 1993, p. 121). Ford pode contar, ainda, com a técnica de separação entre gerência, concepção, controle e execução que já estava sendo utilizada em muitas indústrias.

Em última análise, o que diferenciava o taylorismo do fordismo, e que conferia a este último um caráter especial era a visão e o reconhecimento explícito de que “produção em massa significava consumo de massa, um novo sistema de reprodução da força de trabalho, uma

nova política de controle e gerência do trabalho, uma nova estética e uma nova psicologia” (Harvey, 1993, p. 121). Em suma, produção em massa significava um novo tipo de sociedade “democrática, racionalizada, modernista e populista”.

Para Ford, um novo tipo de sociedade poderia ser construído utilizando-se do poder corporativo. Sua crença era tal que o principal objetivo da instituição do dia de oito horas de trabalho e a recompensa de cinco dólares, era dar aos trabalhadores tempo para o lazer e renda suficiente para que consumissem os produtos que as empresas estavam fabricando em quantidades cada vez maiores. Ford buscava assim, criar ou estimular o consumo de massa. Mas as ambições de Ford iam mais longe. Ele acreditava, também, que as corporações tinham muito poder e que poderiam regular a economia. Este pensamento se mostrou falho, ao menos para a época, quando durante a grande depressão dos anos 30, Ford, tentando fazer a economia voltar a crescer e restaurar a confiança da comunidade dos negócios, aumentou o salário dos seus funcionários. Com o aumento da renda dos seus funcionários ele esperava que estes passassem a consumir mais e, se todas as empresas seguissem o seu exemplo, com o aumento de consumo a economia voltaria a crescer. No entanto, a grande concorrência entre as empresas o forçou a baixar os salários e a demitir funcionários.

Com esta experiência frustrada, Ford tentara resolver um problema gerado pelo sistema de produção desenvolvido por ele mesmo. A questão era que o sistema fordista possibilitara a produção em massa de produtos, mas não havia consumidores com renda disponível para adquirir esses bens. A grande depressão dos anos 30 foi, fundamentalmente, deflagrada pela falta de demanda efetiva por produtos. Assim,

foi necessário conceber um novo modo de regulamentação para atender aos requisitos da produção fordista; e foi preciso o choque da depressão selvagem e do quase-colapso do capitalismo na década de 30 para que as sociedades capitalistas chegassem a alguma nova concepção da forma e do uso dos poderes do Estado (Harvey, 1993, p. 124).

Até a década de 30, o Estado pouco interferia no mercado. Mas a grande depressão forçou a sua entrada, pois o sistema capitalista de produção estava à beira de um colapso. O problema era chegar a um conjunto de “estratégias administrativas científicas e poderes estatais que estabilizassem o capitalismo (...)” (Harvey, 1993, p. 124).

A atuação do Estado para regular a economia era defendida por Keynes a ponto de gerar a máxima “o homem está só”, ou seja, não é possível contar com a “mão invisível” para

garantir o suprimento de bens e serviços e para gerar os empregos requeridos por aqueles que desejam trabalhar. Keynes (1983, p. XXII ) afirmava que a ação do Estado, através da política econômica, é um ingrediente básico ao bom funcionamento do sistema capitalista, ou em outras palavras, “(...) o ativismo do Estado é um complemento indispensável ao funcionamento dos mercados para se obter o máximo nível de emprego possível e, portanto, maximizar o nível de bem estar da coletividade”.

O New Deal<sup>2</sup> de Roosevelt, nos Estados Unidos, é um exemplo de medidas adotadas pelo governo para ajudar o mercado a sair da depressão e, embora o Estado tenha começado a intervir na regulamentação da economia durante a grande depressão, é só após 1945 que os usos e poderes do Estado assumirão papel fundamental para o desenvolvimento do capitalismo.

O período entre guerras e pós-guerra viu o surgimento e o amadurecimento de muitas tecnologias que desembocaram na ascensão de uma grande quantidade de indústrias: automobilística, naval e de equipamentos de transporte, o aço, petroquímica, borracha, eletrodomésticos e a construção civil. Estes produtos (setores) se tornaram os grandes propulsores do crescimento econômico.

Este grande crescimento econômico pós-guerra dependeu de uma série de compromissos e reposicionamentos dos principais atores envolvidos no processo de desenvolvimento capitalista:

o Estado teve de assumir novos (keynesianos) papéis e construir novos poderes institucionais; o capital corporativo teve de ajustar as velas em certos aspectos para seguir com mais suavidade a trilha da lucratividade segura; e o trabalho organizado teve de assumir novos papéis e funções relativas ao desempenho nos mercados de trabalho e nos processos de produção (Harvey, 1993, p. 125).

Aos trabalhadores coube a cooperação e a submissão ao modo fordista de produção em troca de “benefícios” como seguridade social e salário mínimo; os sindicatos foram submetidos à

---

<sup>2</sup> Termo aplicado ao programa de Franklin D. Roosevelt, pelo qual ele tentou salvar a economia norte-americana e acabar com a Grande Depressão. A legislação do New Deal foi proposta por políticos progressistas, administradores e especialistas a serviço do presidente. No chamado primeiro New Deal (1933-1935) foram adotadas medidas que estimulavam a produtividade e reduziam o desemprego. A falência das agências do governo central provocaram o segundo New Deal (1935-1938) que estendeu a autoridade federal em todos os campos e deu atenção imediata aos problemas trabalhistas. Proporcionaram, ainda, apoio aos trabalhadores, fazendeiros e pequenos empresários e, indiretamente, negros, que foram beneficiados pela legislação que propunha equiparar as oportunidades e criar padrões mínimos de salários, carga horária, descanso e seguridade (Nova Enciclopédia Ilustrada Folha, 1996, p. 683).

disciplina legal embora mantivessem algum controle dentro das fábricas no que diz respeito a normas de segurança, promoções e especificações de tarefas. No entanto, Braverman (apud Harvey, 1993, p. 128) afirma que “o problema perpétuo de acostumar o trabalhador a sistemas de trabalho rotinizados, inexpressivos e degradados nunca pode ser completamente superado”.

O novo papel a ser desempenhado pelas corporações era o de assegurar o crescimento sustentado de investimentos que aumentassem a produtividade, garantissem o crescimento e elevassem o padrão de vida enquanto mantinham uma base estável para a realização de lucros. Este novo papel exigia das empresas altos investimentos em capital fixo, melhoria da capacidade administrativa na produção e no marketing e padronização dos produtos. Práticas como relações pessoais, treinamento no local de trabalho, marketing, criação de produtos, estratégia de preços, obsolescência planejada de equipamentos e produtos, tornaram-se o marco das corporações.

Ao Estado, por sua vez, cabia controlar os ciclos econômicos através da combinação de políticas fiscais e monetárias. Essas políticas eram dirigidas para as áreas de investimento público vitais para o crescimento da produção e do consumo de massa e também garantiam um emprego relativamente pleno. O Estado buscava, ainda, complementar o salário dos trabalhadores através do fornecimento de seguridade social, assistência médica, educação e habitação.

A atuação em conjunto dos três atores (Estado, corporações e trabalhadores) levou diferentes países a um crescimento econômico estável, mesmo aqueles de orientações ideológicas distintas. É interessante observar

a maneira pela qual governos nacionais de tendências ideológicas bem distintas – gaullista, na França; trabalhista, na Grã-Bretanha; democrata-cristã, na Alemanha Ocidental, etc. – criaram tanto um crescimento econômico estável como um aumento dos padrões materiais de vida através de uma combinação de estado do bem-estar social, administração econômica keynesiana e controle de relações de salário (Harvey, 1993, p. 130).

Ancorado nesta combinação e com a ampliação dos fluxos de comércio mundial e de investimento internacional, o fordismo-keynesianismo passou por um longo período de expansão (1945 a 1973, aproximadamente). Esta abertura ao investimento e ao comércio internacional permitiu que os Estados Unidos, que após a II Guerra Mundial detinham a hegemonia do poder econômico e financeiro (baseado no seu domínio militar), escoassem a

sua produção excedente para outros países. Ao mesmo tempo, o fordismo-keynesianismo se expandia para criar os mercados de massa globais.

Embora o fordismo possibilitasse os mercados de massa nem todas as pessoas eram atingidas pelos seus benefícios. Havia um grande número de insatisfeitos e o Estado se encarregava de atendê-los a fim de tentar evitar desordens civis. “(...) o Estado tinha de tentar garantir alguma espécie de salário social adequado para todos ou engajar-se em políticas redistributivas ou ações legais que remediasses ativamente as desigualdades, combatessem o relativo empobrecimento e a exclusão das minorias” (Harvey, 1993, p. 133).

Mesmo com intervenção estatal, vários movimentos de insatisfeitos com o sistema começaram a surgir e a se fundir formando um grande bloco de oposição. Ainda assim, o regime fordista-keynesiano se manteve firme até a aguda recessão de 1973 quando, diante da sua incapacidade de responder aos problemas inerentes ao modo de produção capitalista, teve início uma nova forma de acumulação possibilitada pela inovação na tecnologia da informação.

## **2.2. O Modelo Informacional**

O período entre 1965 a 1973 revelou a incapacidade, cada vez mais evidente, de que o fordismo e o keynesianismo eram insuficientes para responder às contradições inerentes ao capitalismo. Para que o sistema capitalista continuasse a operar seria necessário alterar a forma como ele estava funcionando. Segundo Harvey (1993), o problema do modelo adotado era a sua rigidez que se fazia presente:

- nos investimentos de capital fixo de larga escala e de longo prazo em sistemas de produção em massa que impediam muita flexibilidade de planejamento e presumiam crescimento estável em mercados de consumo invariantes;
- nos mercados, na alocação e nos contratos de trabalho;
- nos compromissos do Estado, à medida que os programas de assistência aumentavam para tentar manter a legitimidade num momento de crise.

Para o autor, diante do problema da rigidez o único instrumento de resposta flexível capaz de dar continuidade ao modelo era a política monetária ou, em outras palavras, a possibilidade de imprimir moeda em qualquer montante que fosse necessário para manter a economia estável.

No entanto, o resultado da adoção deste mecanismo foi uma forte inflação, e as tentativas para frear esta inflação, somadas à Crise do Petróleo<sup>3</sup>, agravaram ainda mais os problemas já existentes.

As organizações se depararam, então, com capacidade de produção excedente e se viram obrigadas a racionalizar os seus processos produtivos, reestruturar-se e intensificar o controle sobre a força de trabalho. Para isso adotaram algumas estratégias como: “mudança tecnológica, automação, busca de novas linhas de produtos e nichos de mercado, dispersão geográfica para zonas de controle do trabalho mais fácil, fusões e medidas para acelerar o tempo de giro do capital” (Harvey, 1993, p. 140).

Ao mesmo tempo em que as organizações buscavam se adequar a um novo contexto, o Estado também começava a repensar o seu papel, diante de uma profunda crise fiscal, em que os gastos superavam muito o que se arrecadava. Para Castells (2000, p. 21-22), é o próprio capitalismo que

(...) passa por um processo de profunda reestruturação caracterizado por maior flexibilidade de gerenciamento, descentralização das empresas e sua organização em redes tanto internamente quanto em suas relações com outras empresas; considerável fortalecimento do papel do capital *vis-à-vis* o trabalho, com o declínio concomitante da influência dos movimentos dos trabalhadores; individualização e diversificação cada vez maior das relações de trabalho; incorporação maciça das mulheres na força de trabalho remunerada, geralmente em condições discriminatórias; intervenção estatal para desregular os mercados de forma seletiva e desfazer o estado do bem-estar social com diferentes intensidades e orientações, dependendo da natureza das forças e instituições políticas de cada sociedade; aumento da concorrência global em um contexto de progressiva diferenciação dos cenários geográficos e culturais para a acumulação e a gestão de capital .

Neste contexto de mudanças no sistema capitalista, as empresas alteram o seu modo de atuação, como já afirmamos anteriormente. Castells (2000) ressalta que, apesar da diversidade de abordagens<sup>4</sup> que procuram explicar estas transformações organizacionais ocorridas nas últimas décadas do século XX, há coincidência em quatro pontos fundamentais da análise:

<sup>3</sup> Os fatores que levaram à chamada Crise do Petróleo foram a decisão da OPEP de aumentar os preços do petróleo e a decisão árabe de embargar as exportações do mesmo para o ocidente durante a guerra árabe-israelense de 1973 (Harvey, 1993, p. 136).

<sup>4</sup> As abordagens citadas pelo autor são: a de Piore e Sabel que dizem que a crise econômica da década de 70 resultou da exaustão do sistema de produção em massa, o que levou as empresas a uma nova reestruturação; a de Harrison e Storper que diz que as novas formas organizacionais foram uma resposta à crise de lucratividade do processo de acumulação capitalista; e a de Coriat que sugere uma evolução de longo prazo do fordismo ao pós-fordismo e de uma transformação das relações entre produção/productividade e consumo/concorrência (Castells, 2000, p. 174).

- a) quaisquer que sejam as causas e origens da transformação organizacional houve, a partir de meados dos anos 70, uma divisão importante (industrial ou outra) na organização da produção e dos mercados na economia global;
- b) as transformações organizacionais interagiram com a difusão da tecnologia da informação, mas em geral eram independentes e precederam essa difusão nas empresas comerciais;
- c) o objetivo principal das transformações organizacionais em várias formas era lidar com a incerteza causada pelo ritmo veloz das mudanças no ambiente, econômico, institucional e tecnológico das empresas, aumentando a flexibilidade de produção, gerenciamento e marketing;
- d) muitas transformações organizacionais visavam redefinir os processos de trabalho e as práticas de emprego, introduzindo o modelo da “produção enxuta” com o objetivo de economizar mão-de-obra mediante a automação de trabalhos, eliminação de tarefas e supressão de camadas administrativas.

Estas formas abrangentes de procurar explicar as transformações ocorridas nas organizações acabam por fundir em uma única tendência processos de transformação que são diferentes. Por esta razão torna-se necessário analisá-las separadamente visando uma melhor compreensão.

A primeira tendência de evolução organizacional identificada e que o autor considera mais abrangente é a “transição da produção em massa para a produção flexível, ou do fordismo ao pós-fordismo”.

O modelo de produção em massa fundamentou-se em ganhos de produtividade obtidos por economias de escala em um processo mecanizado de produção padronizada com base em linhas de montagem, sob as condições de controle de um grande mercado por uma forma organizacional específica: a grande empresa estruturada nos princípios de integração vertical e na divisão social e técnica institucionalizada de trabalho (Castells, 2000, p. 175-176).

Este modelo de produção, cujos princípios estavam inseridos nos “métodos de administração científica” conhecido como “taylorismo” e “organização científica do trabalho” conhecida por fordismo, se tornou ineficiente quando a demanda de quantidade e qualidade se tornou imprevisível, quando os mercados se diversificaram mundialmente (o controle se tornou difícil)

e quando a transformação tecnológica tornou obsoletos os equipamentos de produção com objetivo único.

O sistema produtivo flexível surgiu como uma resposta à rigidez do modelo fordista, pois coordenam grande volume de produção, permitindo economias de escala e sistemas de produção personalizada reprogramável, captando economias de escopo. As novas tecnologias “permitem a transformação das linhas de montagem típicas da grande empresa em unidades de produção de fácil programação que podem atender às variações do mercado (flexibilidade do produto) e das transformações tecnológicas (flexibilidade de processo)” (Castells, 2000, p. 176).

A segunda tendência identificável é a propalada crise da grande empresa e a ascensão das pequenas e médias empresas como fontes de inovação e criação de empregos. Alguns estudiosos sustentam a tese da crise da empresa de grande porte (conseqüência da crise da produção em massa) e o ressurgimento da produção personalizada e flexível nas pequenas e médias empresas. Outros observadores, no entanto, afirmam que a grande empresa continua a concentrar uma proporção cada vez mais crescente de capital e mercados e que as empresas de pequeno e médio porte continuam sob o controle financeiro, comercial e tecnológico das grandes. Outros autores afirmam, ainda, que pequenos negócios superam as grandes empresas em criação de empregos, margens de lucro, investimento *per capita*, transformação tecnológica, produtividade e valor agregado.

Diante destas afirmações divergentes, os estudos de Castells (2000, p. 178) concluem que

(...) é verdade que as empresas de pequeno e médio porte parecem ser formas de organização bem adaptadas ao sistema produtivo flexível da economia informacional e também é certo que seu renovado dinamismo surge sob o controle das grandes empresas, as quais permanecem no centro da estrutura do poder econômico na nova economia global. Não estamos testemunhando o fim das poderosas empresas de grande porte, mas estamos, sem dúvida, observando a crise do modelo corporativo tradicional baseado na integração vertical e no gerenciamento funcional hierárquico: o sistema de funcionários e linha de rígida divisão técnica e social do trabalho dentro da empresa.

Uma terceira evolução diz respeito a novos métodos de gerenciamento, sendo a maior parte deles desenvolvidos em empresas japonesas. O elevado nível de produtividade e competitividade alcançado pelas empresas japonesas é, em grande parte, atribuído a essa revolução administrativa denominada de “toyotismo” (por ter sido desenvolvido na empresa

japonesa Toyota). Este se opõe ao fordismo, como a nova fórmula de sucesso, adaptada à economia global e ao sistema produtivo flexível. Segundo o autor, os principais elementos deste novo modelo, desenvolvido pelas empresas japonesas e imitado por outras empresas, são

(...) sistema de fornecimento *kan-ban* (ou *just in time*), no qual os estoques são eliminados ou reduzidos substancialmente mediante entregas pelos fornecedores no local da produção, no exato momento da solicitação, e com as características específicas para a linha de produção; controle de qualidade total dos produtos ao longo do processo produtivo, visando um nível tendente a zero de defeitos e melhor utilização dos recursos; envolvimento dos trabalhadores no processo produtivo por meio de trabalho em equipe, iniciativa descentralizada, maior autonomia para a tomada de decisão no chão de fábrica, recompensa pelo desempenho das equipes e hierarquia administrativa horizontal, com poucos símbolos de *status* na vida diária da empresa (Castells, 2000, p. 178).

Embora estes elementos estejam presentes o que realmente distingue o toyotismo do fordismo são as relações entre os gerentes e os trabalhadores. Nas palavras de Coriat (apud Castells, 2000, p. 180), o toyotismo é “um modo original e novo de gerenciamento de processo de trabalho: a característica central e diferenciadora do método japonês foi abolir a função de trabalhadores profissionais especializados para torná-los especialistas multifuncionais”.

Duas outras tendências identificadas pelo autor em seus estudos são: o modelo de redes multidirecionais posto em prática por empresas de pequeno e médio porte e o modelo de licenciamento e subcontratação de produção sob o controle de uma grande empresa. Segundo o autor, muitas vezes, pequenas e médias empresas ficam sob o controle de sistemas de subcontratação ou sob o domínio financeiro tecnológico de empresas de grande porte, como foi ressaltado anteriormente. No entanto, freqüentemente, estas empresas tomam a iniciativa de “estabelecer relações em redes com várias empresas grandes e/ou com outras menores e médias, encontrando nichos de mercado e empreendimentos cooperativos” (Castells, 2000, p. 181).

Um exemplo desta forma flexível de organização são as redes de empresas importadoras/exportadoras de Hong Kong onde, com base nas variações do mercado internacional, redes de produção e distribuição formavam-se, desapareciam e tornavam a formar-se.

Um sexto modelo organizacional que está surgindo nos últimos anos refere-se à interligação de empresas de grande porte que passou a ser conhecido como alianças estratégicas. Estas são muito diferentes dos tradicionais cartéis ou acordos oligopolistas. Estas alianças estratégicas se estabeleceram, particularmente, em setores de alta tecnologia, em virtude dos altos custos de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) e da dificuldade de acesso a informações privilegiadas, setor onde a inovação é a principal arma competitiva. As organizações, nesta nova economia, não são mais autônomas e auto-suficientes,

suas operações reais são conduzidas com outras empresas: não apenas com as centenas ou milhares de empresas subcontratadas e auxiliares, mas dezenas de parceiras relativamente iguais, com as quais ao mesmo tempo cooperam e competem neste admirável mundo novo econômico, onde amigos e adversários são os mesmos.

A sétima, e última, tendência identificada é a mudança do modelo organizacional das empresas para adaptar-se às condições de imprevisibilidade introduzidas pela rápida transformação econômica e tecnológica. A principal mudança pode ser caracterizada como a mudança de burocracias verticais para a empresa horizontal. E a empresa horizontal apresenta sete tendências principais: organização em torno do processo, não da tarefa; hierarquia horizontal, gerenciamento em equipe; medida do desempenho pela satisfação do cliente; recompensa com base no desempenho da equipe; maximização dos contatos com fornecedores e clientes; informação, treinamento e retreinamento de funcionário em todos os níveis. A “empresa horizontal é uma rede dinâmica e estrategicamente planejada de unidades auto-programadas com base na descentralização, participação e coordenação” (Castells, 2000, p. 187).

Todas estas tendências apresentadas pelo autor podem ser também visualizadas na Tabela 1 (abaixo), elaborada por Swyngedouw (apud Harvey, 1993, p. 167-169)

Tabela 1. Contraste entre o fordismo e a acumulação flexível

<b>Produção Fordista</b> (baseada em economias de escala)	<b>Produção just-in-time</b> (baseada em economias de escopo)
<b>A – O PROCESSO DE PRODUÇÃO</b>	
Produção em massa de bens homogêneos	Produção em pequenos lotes
Uniformidade e padronização	Produção flexível e em pequenos lotes de uma variedade de tipos de produtos
Grandes estoques e inventários	Sem estoques
Testes de qualidades ex-post (detecção tardia de erros e produtos defeituosos)	Controle de qualidade integrado ao processo (detecção imediata dos erros)
Produtos defeituosos ficam ocultados nos estoques	Rejeição imediata de peças com defeito
Perda de tempo de produção por causa de longos tempos de preparo, peças com defeito, pontos de	Redução do tempo perdido, reduzindo-se “a porosidade do dia de trabalho”

estrangulamento nos estoques, etc.	
Voltada para os recursos	Voltada para a demanda
Integração vertical e (em alguns casos) horizontal	Integração (Quase) vertical, subcontratação
Redução de custos através do controle de salários	Aprendizagem na prática integrada ao planejamento de longo prazo
<b>B – TRABALHO</b>	
Realização de uma única tarefa pelo trabalhador	Múltiplas tarefas
Pagamento baseado em critérios da definição do emprego	Pagamento pessoal (sistema detalhado de bonificações)
Alto grau de especialização das tarefas	Eliminação da demarcação de tarefas
Pouco ou nenhum treinamento no trabalho	Longo treinamento no trabalho
Organização vertical do trabalho	Organização mais horizontal do trabalho
Nenhuma experiência de aprendizagem	Aprendizagem no trabalho
Ênfase na redução da responsabilidade do trabalhador (disciplinamento da força de trabalho)	Ênfase na co-responsabilidade do trabalhador
Nenhuma segurança no trabalho	Grande Segurança no emprego para trabalhadores centrais (emprego perpétuo). Nenhuma segurança no trabalho e condições de trabalho ruins para trabalhadores temporários
<b>C – ESTADO</b>	
Regulamentação	Desregulamentação/re-regulamentação
Rigidez	Flexibilidade
Negociação coletiva	Divisão/individualização, negociações locais ou por empresa
<b>Produção Fordista</b> (baseada em economias de escala)	<b>Produção just-in-time</b> (baseada em economias de escopo)
Socialização do bem-estar social (o Estado do bem-estar social)	Privatização das necessidades coletivas e da seguridade social
Estabilidade internacional através de acordos multilaterais	Desestabilização internacional; crescentes tensões geopolíticas
Centralização	Descentralização e agudização da competição inter-regional/interurbana
O Estado/cidade “subsidiador”	O Estado/cidade “empreendedor”
Intervenção direta em mercado através de políticas de renda e de preços	Intervenção estatal direta em mercados através de aquisição
Políticas regionais nacionais	Políticas regionais territoriais (na forma de uma terceira parte)
Pesquisa e desenvolvimento financiados pelas firmas	Pesquisa e desenvolvimento financiados pelo Estado
Inovação liderada pela indústria	Inovação liderada pelo Estado
<b>D – IDEOLOGIA</b>	
Consumo de massa de bens duráveis: a sociedade de consumo	Consumo individualizado
Modernismo	Pós-modernismo
Totalidade/reforma estrutural	Especificidade/adaptação
Socialização	Individualização; a sociedade do espetáculo
Fonte: Swyngedouw (apud Harvey, 1993, p. 167-169).	

Essas diferentes tendências na transformação organizacional, no Estado, na sociedade como um todo da nova economia informacional são relativamente independentes entre si, no entanto, influenciam-se e interagem umas com as outras.

Castells (2000, p. 187), afirma que embora essas tendências influenciem-se entre si e interajam umas com as outras, elas são dimensões diferentes de um processo fundamental: “o processo de

desintegração do modelo organizacional de burocracias racionais e verticais, típicas da grande empresa sob as condições de produção padronizada em massa e mercados oligopolistas”.

As novas trajetórias organizacionais não foram consequência automática da transformação tecnológica, que se iniciou na década de 70, na Califórnia – EUA, mas uma resposta à necessidade de lidar com um ambiente operacional em constante mudança. No entanto, uma vez iniciadas, as mudanças foram extraordinariamente intensificadas pelas novas tecnologias de informação.

Pequenas e grandes empresas passaram a depender da disponibilidade de novas tecnologias para se conectarem em redes. As grandes empresas, principalmente, ficariam impossibilitadas de “lidar com a complexidade da teia de alianças estratégicas, dos acordos de subcontratação e do processo decisório descentralizado, sem o desenvolvimento das redes de computadores” (Castells, 2000, p. 190).

Através de suas observações e análises o autor diz que a nova economia está organizada em torno de redes globais de capital, gerenciamento e informação cujo acesso a *know-how* tecnológico é importantíssimo para a produtividade e competitividade das organizações.

Empresas comerciais e, cada vez mais, organizações e instituições são estabelecidas em redes de geometria variável cujo entrelaçamento suplanta a distinção tradicional entre empresas e pequenos negócios, atravessando setores e espalhando-se por diferentes agrupamentos geográficos de unidades econômicas. Assim, o processo de trabalho é cada vez mais individualizado, e a mão-de-obra está desagregada no desempenho e reintegrada no resultado através de uma multiplicidade de tarefas interconectadas em diferentes locais, introduzindo uma nova divisão de trabalho mais baseada nos atributos/capacidades de cada trabalhador que na organização da tarefa (Castells, 2000, p. 499).

Cabe ressaltar, ainda, que essa evolução para formas de gerenciamento e produção em rede não implica o fim do capitalismo. A sociedade em rede ainda é capitalista. A atual dinâmica capitalista, longe de solucionar os graves problemas enfrentados ao longo do século XX, como a miséria e a degradação ambiental, apenas está contribuindo para seu aumento. É nesse sentido que se insere a discussão sobre a Responsabilidade Social Corporativa.

### 3 – RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

#### 3.1. O Surgimento da Responsabilidade Social Corporativa

A industrialização trouxe consigo muitas mudanças econômicas, sociais e políticas. Dentre estas, Guimarães (1984) aponta três fatores que considera relevantes para a discussão da responsabilidade social das empresas:

- a teoria da “mão invisível” do mercado, proposta por Adam Smith, que condenava qualquer protecionismo e qualquer restrição às empresas. “Todo homem deveria ser livre para buscar seus interesses e usar seu capital como lhe interessasse. A dita “mão invisível” asseguraria que o bem da coletividade emergisse automaticamente da busca do auto-interesse”(p. 214). No entanto, a livre concorrência estimulada por essas idéias deu origem a formação de monopólios que, com o aumento de sua produção, tiveram que buscar novos mercados. Como consequência disso, desenvolveu-se uma política colonialista e imperialista responsável pela exploração desmedida dos países sub-desenvolvidos;
- a formulação de “leis econômicas”, onde os economistas, pretensamente através de uma “objetividade científica”, procuravam explicar e prever os fenômenos da sociedade. No entanto, “essa pretensa neutralidade e isenção de valores (...) serviu para mascarar sob a forma de ‘leis naturais’ conceitos fundamentalmente ideológicos. Muitas dessas ‘leis’<sup>5</sup> (...) ‘coincidentalmente’ se adequavam maravilhosamente às necessidades do sistema capitalista” (p. 214). Surgem, então, fórmulas sofisticadas, cálculos matemáticos, índices, taxas e estatísticas de probabilidade para tornar mais forte a “objetividade” das “leis econômicas” (culto da quantificação);
- o surgimento do consumerismo. Com a industrialização foram instiladas nas pessoas “necessidades” para cuja satisfação dependem da sociedade capitalista tal como está instituída. O surgimento, desenvolvimento e manutenção do capitalismo se devem a colocação de necessidades ‘econômicas’ que, em alguma medida, ele consegue satisfazer.

---

<sup>5</sup> A doutrina Malthusiana, por exemplo, atribuiu a miséria dos trabalhadores não aos lucros excessivos, mas a uma “lei natural”. A solução não estaria, portanto, nem nas restrições governamentais nem em revoluções, mas em se reprimir a procriação através do “controle natural”.

Estes três fatores foram determinantes no surgimento de uma atividade empresarial centrada unicamente em critérios econômicos. As florestas, o subsolo, a fauna e o próprio homem, tudo enfim que representasse fonte de lucro passou a ser alvo de exploração sem limites.

A doutrina de que o bem coletivo emergiria da busca do bem privado “justificou” a procura desenfreada de enriquecimento. O culto da quantificação fez com que só fossem considerados os empreendimentos cujo retorno sobre o investimento oferecesse as taxas mais elevadas. E, por fim, o consumerismo tornou as pessoas dependentes do modo de produção estabelecido e menos questionadoras quanto às suas reais necessidades (Guimarães, 1984, p. 215).

Temos, assim, o capitalismo moderno ancorado nestes três fatores e, na medida que visam a acumulação de capital, sempre que os objetivos sociais colidirem com os objetivos econômicos a tendência é que o último se sobreponha.

Tendo estes fatores como pano de fundo será possível compreender melhor sobre que bases a discussão desta nova idéia (RSC) está colocada. Magalhães (1984) diz que a questão mais patente é a incompatibilidade entre a cultura e valores atuais que sustentam toda a estrutura econômica e social das organizações e a responsabilidade social que passa a ser exigida das mesmas.

Embora haja esta incompatibilidade, parece-nos que há uma situação da qual já não é mais possível fugir. Uma profunda desigualdade existente na sociedade, com um expressivo número de excluídos dos benefícios do progresso, sem acesso ao mínimo necessário para uma vida digna.

Segundo Kliksberg (1998, p. 11 e 12),

a possibilidade potencial de produzir bens e serviços foi expandida e multiplicada com grande rapidez. (...) Contudo, (este) imenso potencial (...) não está se transformando em melhorias nas difíceis condições de vida de amplos setores do planeta. Existe uma brecha enorme entre esse potencial e a vida cotidiana.

O autor apresenta dados do Banco Mundial que demonstram o tamanho desta “brecha”: cerca de 800 milhões de pessoas não recebem alimentação suficiente; 500 milhões estão em estado crônico de desnutrição; 17 milhões de pessoas morrem, por ano, por causa de infecções e doenças parasitárias curáveis, como diarreia, malária e tuberculose.

Não bastando este quadro, ainda temos um meio ambiente agredido de várias formas e que parece caminhar para o esgotamento de alguns recursos (água potável, florestas, etc) se nenhuma medida for tomada.

É neste contexto que as empresas são chamadas (e pressionadas) a assumirem a sua responsabilidade em relação ao ambiente no qual estão inseridas e do qual extraem os recursos de que necessitam (matéria-prima, mão-de-obra, ambiente, etc).

O Instituto Ethos apresenta, cronologicamente, o surgimento da RSC no mundo e, também no Brasil, através de vários acontecimentos:

- em 1929, na Alemanha, a Constituição de Weimar inaugura a idéia de “função social da propriedade”;
- em 1960, nos Estados Unidos, tem início os movimentos pela responsabilidade social;
- em 1965, no Brasil, a Associação dos Dirigentes Cristãos de empresas (ADCE) lança a carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas;
- em 1972, a ONU, através da Resolução 1721 do Conselho Econômico e Social, inicia os estudos sobre o papel e os efeitos das multinacionais no processo de desenvolvimento dos países emergentes e sua interferência nas relações internacionais e discute a criação de um Código de Conduta dirigido às empresas transnacionais;
- também em 1972, a Singer publica o que foi reconhecido como o primeiro balanço social no mundo;
- em meados dos anos 70, diversos estudos, nos EUA, Europa, América Latina, sugerem modelos de balanço social;
- ao mesmo tempo, é publicado no Brasil o livro do Prof. Dr. Alberto Almada Rodrigues “Da Sociologia da Contabilidade à Auditoria Sócio-Econômica”;
- em 1976, no Brasil, a Fides (Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social) e ADCE estudam o tema da responsabilidade social;
- em 1977, na França, a Lei nº 77.769/77 determina a publicação do balanço social voltado para as relações de trabalho;

- em 1978, no Brasil, a Fides apresenta proposta de balanço social;
- a Fides, em 1980 no Brasil, realiza o Seminário Internacional sobre Balanço Social e lança o livro “Balanço Social na América Latina”;
- a Nitrofertil, em 1984, elabora o primeiro balanço social do Brasil;
- em 1985, em Portugal, a Lei nº 141/85 torna obrigatória a apresentação do balanço social por empresas com mais de 100 empregados;
- tem início, em 1986, estendendo-se até 1994, a elaboração do Principles for Business, em uma mesa redonda criada por lideranças econômicas da Europa, Japão e Estados Unidos;
- tem início, em 1988, estendendo-se até 1993, a elaboração da Declaração Interfaith – código de ética sobre o comércio internacional para cristãos, muçulmanos e judeus;
- em 1990, nos Estados Unidos, o Domini 400 Social Index não admite empresas envolvidas com tabaco, álcool, jogo, armas e geração de energia nuclear;
- em 1992, no Brasil, a FGV funda o Centro de Estudos de Ética nos Negócios (CENE);
- a realização da Eco 92 gera a Agenda 21, um documento que traduz o compromisso das nações para mudança no padrão de desenvolvimento para o século XXI; também em decorrência da Eco 92 é lançada a norma ISO 14000, que trata da gestão ambiental;
- em 1997, no Brasil, o Projeto de Lei nº 3.116/97 (reapresentado como PL nº 32/99) pretende estabelecer a obrigatoriedade de apresentação do Balanço Social para entidades públicas e empresas; neste mesmo ano, Herbert de Souza (Betinho) e IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas) promovem eventos, propõem modelo e incentivam a publicação do balanço social;
- também em 1997 é criado o GRI (Global Reporting Initiative), movimento internacional pela adoção e uniformização dos relatórios sócio-ambientais publicados pelas empresas;
- ainda em 1997 é criada a SA8000, norma de certificação voltada para condições de trabalho;
- entre os anos de 1997 e 1998, no Brasil, diversas leis municipais e estaduais incentivam a publicação do balanço social das empresas;

- em 1998, em Porto Alegre, a Lei nº 8.116/98 estabelece o balanço social para empresas estabelecidas no município;
- em 1999 é lançado o selo “Empresa Cidadã” da Câmara Municipal de São Paulo, premiando empresas com balanços sociais de qualidade e é realizada a 1ª Conferência Internacional do Instituto Ethos de Empresa e Responsabilidade Social;
- também em 1999, nos Estados Unidos, é criado o Dow Jones Sustainability Index, que define a sustentabilidade de acordo com critérios econômicos, sociais e ambientais;
- no ano de 2000, no Brasil, é lançada a 1ª versão dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social;
- também em 2000, a ONU realiza o Global Compact para a promoção e implementação de nove princípios nas áreas de direitos humanos, trabalho e meio ambiente; e
- em 2001, no Brasil, é lançado o Guia de Elaboração de Relatório e Balanço Anual de Responsabilidade Social Empresarial do Instituto Ethos.

Embora a primeira ação em torno do tema RSC, segundo o Instituto Ethos, seja a Constituição de Weimar, em 1929 na Alemanha, Srour (2000) diz que a preocupação com o assunto se tornou mais relevante nas décadas de 50 e 60, com a política que se denominou de “economicamente correta”, nos Estados Unidos. No princípio, visava-se a não aplicação de recursos financeiros em empresas que mantivessem algum tipo de relação com indústrias “controversas” como as de armamento, tabaco, bebidas e material nuclear. Hoje, “o movimento visa a conciliar a ética com o lucro. Suas exigências cívicas e morais, despojadas de qualquer conotação caritativa, tornaram-se muito mais abrangentes” (Srour, 2000, p. 194).

Srour (2000) defende que os primórdios da responsabilidade social se devem a iniciativas da sociedade civil em prol de um mundo melhor. Kugel (1973, apud Tomei, 1984, 191) apresenta o surgimento da RSC como institucional. Para o autor

(...) o desenvolvimento do conceito de responsabilidade social acompanhou a própria evolução dos numerosos programas de responsabilidade social estabelecidos pelas empresas americanas. (...) Os executivos passaram a aceitar a necessidade de realizar certas ações e procuraram fazer com que estas fossem componentes regulares das operações das empresas.

As duas concepções, no entanto, confirmam a tese de que a responsabilidade social se tem caracterizado por pressões para tornar as empresas mais solidárias com os problemas da sociedade. Ou, em outras palavras, “a origem da RS se situa em propósitos de estabelecer meios para que a empresa possa se inserir mais adequadamente nas relações lógicas do sistema econômico, político e social em que deve atuar” (Tomei, 1984, p. 191).

Embora as discussões sobre a RSC tenham começado na década de 50, o assunto ainda suscita muitas dúvidas, a começar pelo significado da palavra responsabilidade. Cardoso (2001) diz que ela significa muitas coisas para pessoas diferentes: representa a idéia de responsabilidade ou obrigação legal; de um dever fiduciário, que impõe às empresas padrões mais altos de comportamento em relação aos do cidadão médio; representa a prática social, papel social e função social de uma organização; comportamento eticamente responsável ou uma contribuição caridosa, entre outros.

Cardoso (2001, p. 06), apresenta dois significados para a palavra responsabilidade. O primeiro extraído de um dicionário de filosofia define responsabilidade como

a possibilidade de prever os efeitos do próprio comportamento e de corrigir o mesmo comportamento com base em tal previsão... O primeiro significado do termo foi o político, em expressões como “governo responsável” ou “responsabilidade do governo”, que exprimiam o caráter pelo qual o governo constitucional age sob o controle dos cidadãos e em função deste controle.

O segundo, extraído de um dicionário de ciências sociais apresenta responsabilidade como “responsabilidade daquele que é chamado a responder pelos seus atos face à sociedade ou à opinião pública (...) na medida em que tais atos assumam dimensões ou conseqüências sociais” (Cardoso, 2001, p. 06).

Partindo destes significados da palavra responsabilidade, o autor define RSC como

o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas com ela (Cardoso, 2001: p. 6-7).

Como vimos anteriormente, são diversos os significados que as pessoas atribuem à palavra responsabilidade. Da mesma maneira, os conceitos de responsabilidade social diferem de autor para autor, conforme o ângulo de visão de cada um, embora, no conjunto, puguem

idéias semelhantes. Srour (2000) diz que o conceito de responsabilidade social reveste o capitalismo de uma segunda natureza, qual seja, um caráter essencialmente “associativista”, pois

- 1- conjuga desenvolvimento profissional dos funcionários e co-participação deles em decisões técnicas, inversões tanto em segurança como em melhores condições de trabalho, benefícios sociais e participação nos lucros e nos resultados – o que traz maior produtividade, mais assiduidade do pessoal e menor rotatividade;
- 2- prescreve a não discriminação e o tratamento equânime para as muitas categorias sociais que habitam a organização;
- 3- implica parceria efetiva entre clientes e fornecedores para gerar produtos e serviços de qualidade e para assegurar durabilidade, preços competitivos e confiabilidade;
- 4- supõe contribuições para o desenvolvimento da comunidade local e até da sociedade inclusiva, através da implementação de projetos que aumentem o bem-estar coletivo;
- 5- inclui investimentos em pesquisa tecnológica para inovar processos e produtos, além de melhor satisfazer aos clientes e usuários;
- 6- exige conservação do meio ambiente através de intervenções não predatórias, tendo consciência da vulnerabilidade do planeta (p. 195-196).

Srour (2000), e também Melo Neto & Fróes (1999), adotam o conceito de responsabilidade social que surgiu durante os debates realizados em 1998, na Holanda, quando o Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável – WBCSD – conclamou os países a enviarem seus representantes a fim de analisar a atuação das empresas no campo social. O conceito adotado prega que a

responsabilidade social corporativa é o comprometimento permanente dos empresários de adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando, simultaneamente, a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo (Melo Neto & Froes, 1999, p. 88).

Este conceito de responsabilidade social tornou-se parte de um conceito mais amplo: desenvolvimento sustentável. Segundo os representantes do Conselho, o conceito de desenvolvimento sustentável tem três pilares: dimensão econômica, dimensão social e dimensão ambiental. A RSC está inserida na dimensão social deste conceito e compreende os seguintes aspectos: os direitos humanos; os direitos dos empregados; os direitos dos consumidores; o envolvimento comunitário; a relação com os fornecedores; o monitoramento e a avaliação de desempenho e os direitos dos grupos de interesse.

O conceito de responsabilidade social adotado por Ashley (2001, p. 29), parece equivaler ao conceito de desenvolvimento sustentável do WBCSD, porque, na forma de entender da autora, o conceito de RSC não pode ser reduzido a uma dimensão “social” da empresa, “mas interpretado por meio de uma visão integrada de dimensões econômicas, ambientais e sociais que, reciprocamente, se relacionam e se definem”. A autora acrescenta que, sendo assim,

os objetivos empresariais transcenderiam os aspectos mensuráveis de emprego de fatores de produção, passando para uma forma de organização que conciliasse os interesses do indivíduo, da sociedade e da natureza, transitando do paradigma antropocêntrico, para o qual a empresa é o centro de tudo, para o ecocêntrico, no qual o meio ambiente é o mais importante, e a empresa, assim como outros agentes, insere-se nele (Ashley, 2001, p. 29).

Para Ashley (2001), uma empresa que assumisse a sua RSC deveria adotar uma abordagem ecocêntrica na sua forma de gestão, já que esta requer um novo modelo de empresa que leve em consideração as relações recíprocas do ser humano e da natureza em substituição ao modelo de gestão que busca a maximização dos lucros. O quadro abaixo resume as principais características das duas formas de gestão.

Quadro 1. Gestão tradicional versus gestão ecocêntrica

	GESTÃO TRADICIONAL	GESTÃO ECOCÊNTRICA
Objetivos	Crescimento econômico e lucros Riqueza dos acionistas	Sustentabilidade e qualidade de vida Bem-estar do conjunto de <i>stakeholders</i>
Valores	Antropocêntrico Conhecimento racional e “pronto para uso” Valores patriarcais	Biocêntrico ou Ecocêntrico Intuição e compreensão Valores femininos pós-patriarcais
Produtos	Desenhado para função, estilo e preço Desperdício em embalagens	Desenhado para o ambiente Embalagens não agressivas ao ambiente
Sistema de produção	Intensivo em energia e recursos Eficiência técnica	Baixo uso de energia e recursos Eficiência ambiental
Organização	Estrutura hierárquica Processo decisório autoritário Autoridade centralizada Altos diferenciais de renda	Estrutura não hierárquica Processo decisório participativo Autoridade descentralizada Baixos diferenciais de renda
Funções de negócios	Marketing age para o aumento do consumo Finanças atuam para maximização de lucros no curto prazo Contabilidade dedica-se a custos convencionais Gestão de recursos humanos trabalha para o aumento da produtividade do trabalho	Marketing age para a educação do ato de consumo Finanças atuam para o crescimento sustentado de longo prazo Contabilidade focaliza os custos ambientais Gestão de recursos humanos dedica-se a tornar o trabalho significativo e o ambiente seguro e saudável para o trabalho

Fonte: Shrivastava, (1995 apud ASHLEY, 2001, p. 30-31).

Esta nova forma de gestão proposta por Ashley (2001, p. 29) enfatiza a produção e o consumo responsável buscando uma melhor qualidade de vida para todos os seres humanos em oposição a um modelo de gestão caracterizado pela “mercantilização das relações sociais e o consumerismo, a competição como conduta primária para as relações de produção e consumo e a relação de apropriação da natureza pelo ser humano e antropocentrismo” .

A autora chama a atenção para um aspecto pouco considerado pelos pesquisadores que é o ato do consumo. Esta reflexão parece necessária pois quando, no período da industrialização as empresas começaram a instilar nas pessoas “necessidades” que até então elas não tinham<sup>6</sup>, deu-se início a um consumo sem limites. E é este consumo desenfreado que sustenta as empresas, que a cada dia “inventam” novas “necessidades” e induzem as pessoas a comprá-las, e assim sucessivamente.

O consumo responsável trata da responsabilidade do ato de consumo e, por conseguinte, das pessoas na condição de consumidores. A educação do consumidor para o consumo responsável deve considerar, assim como a RSC, dimensões ambientais, econômicas e sociais. Para que haja uma mudança na postura de consumo das pessoas torna-se necessário refletir sobre a pergunta: Por que comprar? É mudar do “o que eu quero comprar” para “o que eu preciso comprar”.

No que diz respeito ao consumo temos, segundo Ashley (2000), quatro conceitos fundamentais e que se relacionam entre si: consumerismo, consumerismo verde, consumerismo ético e anticonsumerismo.

- 1- Consumerismo: pode ser compreendido como um credo econômico e social que encoraja as pessoas a aspirarem ao consumo, independentemente das conseqüências. Proponentes da cultura do consumerismo “oferecem o crescimento econômico e a globalização dos mercados como solução para a pobreza mundial, considerando que, assim, cria-se renda para que se atinja um padrão de vida que permita aos excluídos aderirem ao consumerismo” (Ashley, 2001, p. 32).
- 2- Consumerismo verde: os grupos que defendem este tipo de consumerismo tentam fazer com que os consumidores comprem somente bens e serviços que não agredam o meio ambiente.

- 3- Consumerismo ético: é uma ampliação do consumerismo verde, pois considera outras questões: se o produtor ou acionista investem no comércio de armas, se apóiam regimes políticos opressores, se são corruptos, etc. Os grupos que defendem este tipo de consumerismo monitoram o comportamento das empresas, objetivando o comércio ético dentro do atual sistema econômico.
- 4- Anticonsumerismo: levanta a questão de Por que comprar?, propondo em vez de apenas comprar produtos ‘verdes’ ou eticamente produzidos, “formas diferentes de se viver, comercializar e trabalhar, a fim de que o ser humano passe a ser menos dependente de comprar coisas para se sentir bem” (Ashley, 2001, p. 33).

O aspecto do consumo responsável, abordado pela autora, traz o consumidor para o centro da discussão sobre o desenvolvimento sustentável e o convoca a assumir a sua parte no que diz respeito às conseqüências do consumo desenfreado.

### **3.2. Diferentes Posicionamentos Frente a Questão da RSC**

Os diversos conceitos de responsabilidade social pregam, basicamente, que as empresas, assim como os indivíduos, devem se responsabilizar pelas conseqüências decorrentes de suas atitudes e, assim, uma organização socialmente responsável se comportaria de modo a proteger e melhorar a qualidade de vida da sociedade.

Este tipo de comportamento, no entanto, não é consensual. Podemos distinguir atualmente três posicionamentos distintos, entre autores que tratam do assunto, frente a questão da RSC. De acordo com Guimarães (1984, p. 215-216) existe:

- 1- uma corrente que assume uma “postura tradicional” e postula que a única função da empresa é gerar lucros e dividendos para os acionistas. Sua missão é meramente econômica. A argumentação de Milton Friedman, grande expoente desta corrente juntamente com Levitt, baseia-se nos seguintes termos:
  - o objetivo das empresas numa economia de mercado, onde a competição é extremamente forte, é a maximização dos lucros;

---

<sup>6</sup> Embora a autora do presente trabalho concorde com Ashley (2001), cabe ressaltar que este assunto é polêmico e que os autores da área se dividem entre aqueles que advogam ser possível instilar necessidades nas pessoas e naqueles que dizem não ser possível.

- as ações dos executivos das empresas devem ser sempre voltadas para o lucro, de forma a remunerar melhor os acionistas;
  - o investimento por parte da empresa na área social (seja interno ou externo à empresa) é uma forma de lesar os acionistas e diminuir os seus dividendos;
  - agindo com responsabilidade social a empresa estará se autotributando e, ao invés de ser elogiada, deveria ser processada.
- 2- Contrariamente à posição anterior, estão os autores que defendem que o benefício social de uma empresa deve estar acima do benefício econômico. Esta corrente postula uma nova ordem social, onde a propriedade privada não exista e os benefícios econômicos sejam compartilhados;
- 3- Um terceiro grupo (Ashley, Gonçalves, Grajew, entre outros), que assume uma postura intermediária (chamado de progressista), vem reunindo um maior número de simpatizantes e adeptos nos últimos anos. Este grupo sustenta que o lucro é legítimo, mas que por outro lado é exigível uma postura social mais responsável e pró-ativa das empresas.

Embora estes três grupos apresentem posturas muito distintas entre si, Keith Davis (1978, apud Guimarães, 1984) destaca cinco posições em relação às quais haveria um consenso maior:

- 1- Como as decisões empresariais têm conseqüências sociais, estando relacionadas com o sistema social global, elas não podem ser tomadas com base unicamente em fatores econômicos. A tomada de decisões deve obrigatoriamente se guiar por ações que também protejam os interesses da sociedade.
- 2- As empresas devem estar abertas em duas direções: para receber os *inputs* da sociedade e para revelar seus resultados ao público. Tradicionalmente, as empresas aparelhavam-se para detectar informações de mercado sobre aspectos relacionados aos objetivos econômicos agora, no entanto, devem procurar atender as necessidades e desejos sociais, além de divulgarem os resultados de suas ações sociais. O balanço social, elaborado nos moldes do balanço contábil, é uma das propostas para operacionalizar a divulgação destas ações.

- 3- Os custos sociais, tanto quanto os benefícios de uma atividade, produto ou serviço devem ser exaustivamente considerados antes de se optar ou não por ele. Deve-se considerar não só a viabilidade técnica e a lucratividade econômica mas, também, os efeitos sociais do projeto.
- 4- O usuário deve pagar. Os custos sociais de cada atividade, produto ou serviço devem ser incorporados a ele, de modo que caiba ao usuário pagar por ele, ou seja, a sociedade não deve arcar com estes custos.
- 5- A empresa tem obrigação de reconhecer os problemas sociais e contribuir ativamente para saná-los.

A maioria dos autores ( Martinelli, Melo Neto, Oliveira, Gonçalves, entre outros) do material coletado sobre a RSC, (exceção feita a Guimarães, Magalhães, Ashley), priorizam o seu lado instrumental apresentando prós e contras e quais medidas uma empresa deve adotar para tornar-se socialmente responsável. Os benefícios advindos de uma postura socialmente responsável das empresas, apontados pela maioria dos autores, são:

- defesa dos interesses da empresa a longo prazo: uma empresa mais sensível às necessidades da comunidade terá como resultado uma comunidade melhor, onde será mais fácil a própria gerência do negócio.
- Valor agregado à imagem da empresa: a atitude favorável que a sociedade atribui a uma organização como reconhecimento por sua atuação na comunidade. Segundo Martinelli (1997, p. 86), “atitude é o mesmo que predisposição e possui forte conotação afetiva, emocional, o que segundo os especialistas em pesquisa motivacional, constitui a base que influencia comportamentos de fidelidade a produtos e marcas”.
- fonte de motivação e escola de liderança para os funcionários: estes, quando estimulados a desempenharem o seu papel de cidadãos e engajados em programas consistentes, apresentam um rendimento pessoal surpreendente, refletindo-se no desempenho de outros papéis como: profissional, familiar e pessoal;
- consciência coletiva de estar participando para a solução dos problemas sociais, colaborando para o fortalecimento de valores como a solidariedade e o espírito de equipe;

- mobilização de recursos disponíveis na empresa, sem necessariamente implicar em custos adicionais;
- diferencial competitivo: comportamento ético e socialmente responsável de uma empresa torna-se fator diferencial de competitividade e de aumento de produtividade, vital, para as mesmas, num cenário de globalização e concorrência acirrada.

Embora a adoção de uma postura socialmente responsável pelas empresas possa se reverter em benefícios, como os acima citados, muitas evitam qualquer iniciativa neste sentido pois, mesmo com uma quantidade razoável de material sobre o assunto, o conceito de RSC, para uma grande parte dos empresários, permanece meio obscuro. As empresas se ressentem principalmente, segundo Tomei (1984, p. 192), “de um guia claro para a seleção de áreas apropriadas de atividades ou de (...) objetivos e critérios de prioridades em relação a uma área particular”.

Outro argumento utilizado para desaconselhar iniciativas sociais é que o envolvimento da empresa em objetivos sociais pode reduzir a sua ênfase na produtividade econômica, dividindo os interesses de suas lideranças e enfraquecendo a empresa no mercado. Uma terceira objeção levantada diz respeito aos custos do envolvimento social e que se baseia na proposição de que muitos objetivos sociais não se pagam por si sós, gerando uma situação antieconômica na medida em que alguém deve arcar com estas despesas.

Os defensores da RSC contra argumentam dizendo que a idéia de lucro não é incompatível com a de RSC e nem se caracteriza como uma autotributação ou uma oposição ao comportamento maximizador de lucros mas, pelo contrário, a RSC prega o “lucro responsável”, ou o manejo adequado dos recursos para que as empresas possam continuar a operar lucrativamente.

### **3.3. Críticas à Responsabilidade Social Corporativa**

O modo de produção de cada época está de tal forma estruturado que garante a renda e o poder da classe dominante e, sendo assim, não pode sofrer alteração substancial sem que isso provoque alguma mudança na relação das classes sociais com o sistema de produção e na relação entre as classes. Baseada nisso, Guimarães (1984), critica as três linhas de pensamento da RSC: a tradicional (defendida por Milton Friedman), a que propõe que o benefício social deve preceder o econômico e a progressista.

A análise da autora, em relação à proposição de que o benefício social deve preceder o econômico, ressalta que isto é inteiramente estranho ao sistema capitalista. Ela entende que a busca da supremacia do social implica no fim da propriedade privada e do lucro, e isto é inaceitável para os dirigentes e as elites no poder, visto que a acumulação de capital se tornou um fim em si mesma. E em relação às outras duas posturas frente a responsabilidade social, “apesar do radicalismo de uma e do espírito progressista da outra, elas trazem implícita a preocupação com a manutenção da ordem vigente” (Guimarães, 1984, p.217). No que diz respeito aos tradicionalistas que defendem a idéia de que os empresários já desempenham uma responsabilidade social ao administrarem lucrativamente suas empresas e gerarem empregos, a autora diz que estão em “defesa dos grupos que usufruem os benefícios do modo de produção estabelecido” (p. 217). Nesta linha, qualquer mudança é rejeitada pois pode colocar em risco a posição de cada um no poder.

Aos que defendem a necessidade de que as empresas assumam uma atitude de responsabilidade social, propondo uma adequação entre lucratividade e postura social, a autora os classifica, também, como preocupados com a ameaça à sua posição na sociedade.

Manter a grande maioria dos indivíduos trabalhando sob condições inteiramente alienantes, explorar irresponsavelmente os recursos naturais, elevar a poluição ambiental, não prestar nenhum tipo de contas à sociedade global etc., tornou-se progressivamente insustentável. Acreditando-se ameaçados pela “Lei de Ferro da Responsabilidade Social”, muitos dirigentes empresariais passaram a manifestar uma postura mais socialmente responsável. O espírito de “ganho”, de tirar proveito dessa “humanização” e “preocupação social” está subjacente às suas proposições (Guimarães, 1984, p. 217).

Nesta linha de pensamento, outra autora (Magalhães, 1984) também critica a RSC, que ela considera como mais uma “moda”. Para ela, a responsabilidade social tem gosto de autoritarismo e paternalismo

porque quem dá a partir do seu próprio punho, do seu próprio saber e agir, respostas às questões sociais está impondo a muitos o que é o seu modo de ver, pensar e agir. Está se antecipando ao processo, temendo o próprio processo. Antes que a cada indivíduo da sociedade seja dado espaço para uma consciência como cidadão e como pessoa humana, eu espertamente me antecipo, lhe adoço a boca, e lhe calo o ser por mais algum tempo. Nós temos medo do indivíduo consciente como pessoa e como coletividade. Cada um que ocupa o poder sabe que sobrevive graças à mutilação desta consciência (Magalhães, 1984, p. 220).

Na crítica que a autora faz, a RSC aparece como um “cala a boca” ou como uma forma de dispersar a atenção das pessoas dos graves problemas de desigualdades sociais, miséria, alienação e degradação do meio ambiente. Ela vem propor medidas conciliadoras, ou seja, vem estabelecendo uma compatibilidade maior entre os interesses do capitalismo e as necessidades primárias das pessoas. “Com isso, (o capitalismo) alimenta as expectativas de conseguir maiores ganhos, disponibilidades, maior docilidade. Mas estas mesmas medidas são as primeiras a serem cortadas em caso de crise financeira ou baixa na margem de lucro” (Magalhães, 1984, p. 222).

Uma outra crítica, ainda, lançada contra a responsabilidade social corporativa diz que, na maioria das vezes, ela é tratada como “um bom negócio”, onde, se o empresário der x, conseguirá x + y de retorno. Neste sentido, ela é incorporada aos planos estratégicos da empresa e passa a ser uma ferramenta para diferenciar-se no mercado extremamente competitivo dos dias de hoje.

Consideramos pertinentes as críticas levantadas pelas autoras e lembramos que Kugel (apud Tomei, 1984) considera o surgimento da RSC como institucional, o que nos levar a concluir, partindo deste pressuposto, que a RSC incorporada à gestão empresarial, se caracteriza como uma estratégia corporativa para tornar a empresa competitiva e manter os níveis de acumulação.

## 4 – RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NO BRASIL

### 4.1. A Sociedade Brasileira Pautada Pela Desigualdade

As discussões iniciais sobre RSC, no Brasil, foram realizadas pela ADCE<sup>7</sup> (Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresa - Brasil). Segundo Lima (2001), em meados da década de 60 esta associação começou a promover debates em torno do balanço social, trazendo, então, a responsabilidade social para colocar em discussão.

A RSC recebe um impulso mais vigoroso quando, em meados dos anos 90, Herbert de Souza, o Betinho, lança a sua campanha “Ação da cidadania contra a fome”. Com o alerta dado por esta campanha questões como desigualdades sociais, miséria, fome, analfabetismo começaram a fazer parte das discussões em vários meios (empresariais, acadêmicos, religiosos, etc.). Muitos números, dando uma idéia da dimensão do problema da exclusão social no Brasil, começaram a ser divulgados e a assustar pela sua magnitude. Um exemplo disso são os 32 milhões de brasileiros, segundo dados do IBGE/IPEA, que podem ser definidos como “indigentes” (ou miseráveis) que não dispõem nem do mínimo para sobreviver. Se juntarmos a essas pessoas os que estão imediatamente acima da linha imaginária da escala social que são os pobres, o número aumenta para 60 milhões.

Estes excluídos da sociedade brasileira são pessoas que não têm acesso aos bens proporcionados pelo desenvolvimento do país. São aqueles que não têm acesso a casa, comida, educação, saúde, água tratada, esgoto, etc.. Por não terem satisfeitas as suas necessidades básicas muitos morrem de fome e vítimas de doenças consideradas “banais” (malária, febre amarela, sarampo, etc).

De acordo com a Pesquisa por Amostragem de Domicílio - PNAD/99 - (in: Tonella, 2001), o Brasil ocupa o terceiro lugar em índice de desemprego e o segundo lugar mundial nos índices de concentração de renda e má distribuição da riqueza. Isso, apesar do país ocupar o oitavo lugar em termos de Produto Interno Bruto (PIB).

---

<sup>7</sup> A ADCE-Brasil é uma entidade constituída de empresários cristãos, que possui como fundamento de suas práticas os princípios estabelecidos pela doutrina social da igreja. Todas as atividades acerca da responsabilidade e do balanço social das empresas seguem tais princípios (Lima, 2001: p. 73 in: ASHLEY, Patrícia Almeida (coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva, 2001.

Temos assim, a sociedade brasileira polarizada entre a carência absoluta das camadas populares e o privilégio absoluto das camadas dominantes e dirigentes. Para Chauí (2000), esta desigualdade social é considerada natural e normal porque, afinal de contas, segundo o discurso vigente, os sem-terra, os sem-teto e os desempregados são “ignorantes, preguiçosos e incompetentes”; as crianças sem infância são vistas como “tendência natural dos pobres à vadiagem, à mendicância e à criminalidade”; os acidentes de trabalho só ocorrem porque os trabalhadores são “incompetentes e ignorantes” e as mulheres que trabalham fora, se não exercem profissões como professoras, enfermeiras ou assistentes sociais, são consideradas “prostitutas em potencial”.

Oliveira (1995), ao tratar dos excluídos da sociedade brasileira os denomina de “grupos sociais vulneráveis” que, do ponto de vista econômico, são os “indigentes” e os “pobres”. Para o autor, os pobres podem ser definidos como aquelas pessoas cujo salário que recebem é insuficiente para a sua sobrevivência, dadas as condições mercantilistas da vida tanto na cidade como no campo; e os indigentes são aqueles que vivem abaixo da linha da pobreza e que não recebem salário, nem o mínimo, e que compõem, em sua maioria, o chamado setor informal.

Estes grupos sociais não são vulneráveis, segundo o autor, porque são negros, ou pobres, ou índios, “(...) eles se tornam vulneráveis, melhor dizendo, discriminados, pela ação de outros agentes sociais. Isto é importante não apenas porque os retira da condição passiva de vulneráveis, mas porque identifica processos de produção de discriminação social, e aponta para sua anulação” (Oliveira, 1995, p. 09).

Buscamos em Oliveira & Henrique (1990) uma interpretação de como se dá o processo de reprodução da exclusão social no Brasil. Para os autores, a questão da pobreza no país não pode ser explicada por um “suposto baixo grau de desenvolvimento nacional”, visto que, o capitalismo brasileiro, no período pós-guerra, apresentou um crescimento notável. No entanto, este crescimento econômico não foi acompanhado de melhorias na qualidade de vida da maioria das pessoas, ao contrário, houve um grande descompasso entre a produção de riqueza material e a miséria das massas. Há que se considerar, no entanto, segundo os autores, que o rápido crescimento econômico possibilitou a ascensão social de algumas parcelas da população, o que gerou um “comportamento social baseado na concorrência individual”.

A possibilidade de ascensão social para algumas parcelas da população arrefeceu as tensões sociais pois, ao mesmo tempo que o processo de crescimento econômico excluía uma parcela da população dos seus benefícios, abria caminho para a melhoria das condições de vida de outra parte da população.

Tomando como pano de fundo este contexto de notável crescimento econômico nacional no pós-guerra e a melhoria de vida de algumas parcelas da população, os autores buscam as razões da reprodução da pobreza. Para os autores, elas partem de três fatores: a forma como a questão agrária foi conduzida, as características peculiares do mercado de trabalho e a natureza das políticas sociais consideradas em seus traços histórico-estruturais.

A maneira como a questão agrária foi encaminhada no Brasil, apesar de dinâmica e de responder às necessidades do desenvolvimento do país, caracterizou-se por uma ausência de democracia e pela pobreza e exclusão de muitos da posse da terra.

Segundo Oliveira & Henrique (1990, p. 27),

as heranças do escravismo colonial são marcantes: baixíssimos padrões de vida da população rural, formas de dominação arcaicas que perduram até hoje em certas regiões e, o que é mais importante, uma estrutura fundiária baseada na reprodução da grande propriedade, mesmo nas áreas de expansão da fronteira agrícola. Assim, a estrutura agrária brasileira caracteriza-se por seu caráter pouco democrático, pois, apesar da existência da pequena e média propriedade, domina no campo a grande propriedade, barrando o acesso à posse da terra à maior parte da população.

A predominância da grande propriedade aliada à pobreza das massas rurais, à falta de articulação entre minifúndio e latifúndio, proibição de sindicatos, ausência de políticas sociais no campo, entre outros fatores, resultaram num êxodo rural de dimensões espantosas. Desta forma, o processo de urbanização brasileiro foi extremamente rápido e a infra-estrutura básica necessária para acolher esta população não existia.

Apesar do desenvolvimento industrial acelerado do período pós-guerra e, em razão disso, de um mercado de trabalho dinâmico e em expansão, este não foi suficiente para acolher o enorme contingente de pessoas que saía do campo com destino aos centros urbanos, em busca de uma vida melhor. Esta massa populacional migrou para os centros urbanos num ritmo veloz e não pode ser absorvida pelo mercado de trabalho formal, gerando assim, uma “população excedente” submetida a uma renda ínfima.

Este enorme contingente de pessoas que chega às cidades a procura de trabalho pressiona os salários para baixo e, este fator, aliado à tímida atuação (ou ausência dela) dos sindicatos e às políticas salariais do governo, ajuda a explicar a pobreza urbana.

Segundo Oliveira & Henrique (1990), o movimento sindical, no Brasil, sempre foi frágil e, após 1964, praticamente extinto. Uma atuação mais forte teria permitido que, nos períodos de expansão econômica, os salários de amplas categorias de trabalhadores aumentassem num ritmo que acompanhasse os aumentos de produtividade. Esta fragilidade dos sindicatos possibilitou, de certa forma, que a política salarial do governo fosse encaminhada no sentido de um arrocho salarial após 1964. Houve, no meio urbano do Brasil, “uma reprodução da heterogeneidade econômico-produtiva, na qual os baixos salários são condição e resultado da permanência do atraso de alguns e dos superlucros de outros, além de abrir espaço para uma diferenciação salarial gritante” (Oliveira & Henrique, 1990, p. 28).

Cabe aqui, fazermos um parêntese para comentar os novos desafios que os sindicatos terão que enfrentar para não desaparecerem. Conforme mencionamos no Capítulo 2, a partir do final dos anos 70, a estratégia das grandes corporações de fragmentar a produção – alocando-a nos países onde os custos pudessem ser reduzidos – acarretou tensões e contradições e diminuiu o poder de barganha dos sindicatos. O desafio que ora se apresenta é como reunir trabalhadores cada vez mais dispersos e precários em projetos políticos e sindicais comuns, num contexto onde o poder dos Estados e sindicatos é continuamente reduzido.

A radical mudança do paradigma do trabalho, tornando progressivamente mais flexível o emprego tradicional e fazendo explodir a informalidade, coloca os movimentos sindicais diante da mais dura encruzilhada desde a revolução fordista do início do século. Como consequência, o sindicalismo só não desaparecerá se, por evolução natural, souber transformar-se em um novo ente adaptado à informalidade e à exclusão social (Dupas, 1999, p. 196).

Segundo o autor, o tema mais relevante desse novo século é como se dará o impacto da globalização sobre a geração e a qualidade dos empregos. E continua dizendo que não estão em jogo somente os empregos, mas sua distribuição e seus efeitos sobre os diferentes países do mundo.

O terceiro fator no qual se vai buscar a explicação para a pobreza no Brasil diz respeito às políticas sociais implementadas pelo Governo. Após 1964, o Estado brasileiro agiu de “forma limitada e não compensatória”. De forma limitada porque os recursos (arrecadação de

impostos), além de escassos, foram encaminhados, prioritariamente, para atender e estimular o crescimento econômico e não para a área social. Possivelmente, com base na velha máxima de fazer o bolo crescer para depois dividi-lo.

Assim, as políticas sociais foram financiadas principalmente através de contribuições sociais pagas pelos próprios trabalhadores. Daí seu caráter não compensatório, pois convalidam o perfil de distribuição primária de renda, cobrindo de forma ao extremo limitada os grupos (ou áreas) de menor renda. E, no campo dos gastos sociais do Estado, é necessário lembrar que a definição e implementação das políticas estiveram condicionadas às regras de apropriação e interesses privados (Oliveira & Henrique, 1990: p. 28).

Esta apropriação privada se deu não somente atendendo a interesses corporativos e clientelistas mas, também, atendendo à rede hospitalar privada, aos empreiteiros, aos proprietários de terras urbanas, aos agentes financiadores, etc. Os autores concluem dizendo que a reprodução da pobreza no Brasil “é o espelho de uma sociedade conservadora e de um Estado também conservador, dominado por interesses privados e por uma coalisão de classes que exclui a presença de camadas subalternas” (p. 28).

Para que esta reprodução seja freada seria necessário, segundo Oliveira (1995), que o crescimento econômico fosse retomado com taxas de investimento acima das atuais e por um longo período. Mas o autor assinala ainda que isto não será eficiente se for realizado dentro do modelo de produção atual, excessivamente concentrador de renda. Uma medida que ajudaria a amenizar a miséria de tantos brasileiros enquanto se encontra uma solução para o problema, foi proposta por Eduardo Suplicy: é o projeto que prevê uma renda mínima para quem não tem renda nenhuma e um complemento para aqueles cuja renda é insuficiente. Embora esta medida tenha sido aprovada por algumas comissões no congresso, em meados dos anos 90, ainda não foi aprovada em todas as instâncias necessárias.

As medidas adotadas pelo Governo Federal para tentar bloquear a reprodução da pobreza no Brasil ainda são insuficientes. Enquanto isso, campanhas como as promovidas pelo Betinho e outras tantas ações desenvolvidas por diversos tipos de organizações, continuam sendo necessárias para tentar, pelo menos, amenizar as conseqüências imediatas deste processo.

Esta dificuldade do Governo em encontrar e aplicar medidas sociais mais efetivas parece vir de encontro aos interesses de uma parcela considerável de empresas, geralmente grandes, que vêem aí a oportunidade de aplicar o conceito de RSC, importado de outros países, objetivando com isso, em sua grande maioria, obter um diferencial competitivo.

Mesmo que a atuação das empresas na área social seja uma estratégica competitiva, as ações sociais por elas realizadas, mesmo que localizadas, parecem ser bem-vindas, principalmente para aquelas pessoas que recebem o benefício. No entanto, isto não é suficiente pois, de uma certa forma, mantém as coisas como estão, apenas amenizando, por algum tempo e para algumas pessoas, a miséria em que vivem. Mas a situação continua: são pessoas exploradas na sua capacidade de trabalho (quando o tem) e que não recebem o equivalente a aquilo que produzem ou são pessoas que dependem de políticas paternalistas e assistencialistas, tanto do Governo como das empresas.

Cabem aqui, algumas questões: no Brasil, a RSC é uma iniciativa institucional ou fruto de pressões da sociedade? De onde vêm esta cultura paternalista e assistencialista na relação EstadoXsociedade? Porventura, aqui, a RSC, da grande maioria das empresas, não se traduziria como uma forma velada de calar os miseráveis ou uma estratégia a mais para conquistar clientes? Como explicar a passividade das pessoas frente aos desmandos de muitas empresas? Um breve retrospecto pela história do Brasil contribui para a análise.

#### **4.2. Aspectos Históricos do Comportamento Empresarial e Civil Brasileiro**

Conforme mencionamos anteriormente, não houve um “boom” de RSC no Brasil, muito embora o assunto venha ganhando destaque nos meios de comunicação, empresariais e acadêmicos. Se considerarmos a RSC como mais uma “moda” em administração, ela parece estar demorando um pouco para “pegar” e se a considerarmos como uma nova forma de gestão empresarial, tem, também, um longo caminho a percorrer, dadas as características culturais brasileiras.

Parece um pouco estranho dizermos que a RSC, apesar da adesão de um número expressivo de empresas, ainda não tenha se tornado algo amplamente aceito e praticado no meio empresarial, uma vez que, segundo Chauí (2000), os brasileiros são considerados (ou se consideram) um povo “solidário”. Poderíamos, então, nos perguntar de onde vem esta dificuldade das empresas em assumir responsabilidades sociais.

Alguns aspectos da história do país talvez nos ajudem a pensar esta situação. Quando, em 1500, o Brasil foi “descoberto” sua função básica era suprir as necessidades da corte portuguesa. Era uma *colônia de exploração* e não uma *colônia de povoamento*. A primeira se caracteriza por uma economia que gira em torno do mercado externo e a produção se organiza em grandes propriedades com mão-de-obra escrava, enquanto que a segunda tem a sua

produção voltada para o consumo interno da colônia, onde predomina a pequena propriedade. Em outras palavras, a colônia de povoamento é aquela que não desperta o interesse econômico da metrópole e permanece à margem do sistema colonial, enquanto a colônia de exploração está ajustada às exigências econômicas do sistema.

Ou como nos diz Caio Prado Jr. (apud Chauí, 2000, p. 33),

se vamos à essência de nossa formação, veremos que na realidade nos constituímos para fornecer açúcar, tabaco, alguns outros gêneros: mais tarde, ouro e diamantes; depois, algodão e, em seguida, café, para o comércio europeu. Nada mais que isto. É com tal objetivo (...) que se organizarão a sociedade e a economia brasileiras. Tudo se disporá naquele sentido: a estrutura bem como as atividades do país.

Este era o cenário do Brasil colônia. E ele continua após a independência, só que em outros termos. Os donos das terras, das minas, do gado, etc, se tornaram a classe dominante no país tendo ao seu lado uma elite de comerciantes e financistas. Esta nova classe dominante adotou um comportamento de valorização do que era oriundo dos países capitalistas adiantados e na submissão de seu país a estes, o elo que os ligava a civilização, da qual se acreditavam os únicos e autênticos representantes. Esta postura da classe dominante impossibilitava qualquer dinâmica interna para impulsionar o desenvolvimento.

A nova classe dominante, formada tanto pelas oligarquias rurais tradicionais quanto pela burguesia urbana que, no Brasil, se aliou a aristocracia agrária ao invés de combatê-la, “jamais estiveram à frente de um verdadeiro processo econômico de desenvolvimento capitalista auto-sustentado e auto-suficiente” (Hardman & Leonardi, 1991, p. 78). Segundo estes autores o que se deu foi exatamente o contrário, com a classe dominante nacional submissa ao imperialismo, principalmente inglês, com muitos deles (Francisco de Figueiredo, André Rebouças, Barão de Mauá, entre outros) promovendo incessantemente a “fixação e a importação de capitais estrangeiros”.

Esta dependência estrangeira, longe de desaparecer, foi se estreitando cada vez mais à medida que acabava a era imperialista e começava a era do capital financeiro. Segundo Hardman & Leonardi (1991, p. 80), conforme foi se “aprofundando a era do capital financeiro, tornou-se cada vez mais estreita e íntima a subordinação e a dependência da burguesia brasileira em relação aos bancos e ao capital estrangeiro”. As poucas organizações que se formaram para defender o mercado brasileiro frente a concorrência dos produtos estrangeiros, principalmente

ingleses, se limitaram a solicitar do Governo decretos protecionistas e diminuição dos impostos. Para os autores

são exatamente essas condições sociais, econômicas, culturais e políticas próprias de uma nação recém-egressa da dominação colonial e do escravagismo que impediram que uma industrialização plena se verificasse no Brasil, isto é, uma industrialização auto-sustentada sobre bases preponderantemente nacionais, sob direção de uma burguesia hegemônica, capaz de defender seu próprio mercado, inserindo-se na divisão internacional do trabalho enquanto classe dirigente de uma nação soberana (Hardman & Leonardi, 1991, p. 89)

Estes fatores parecem ter contribuído para que o empresariado, e a classe dirigente como um todo, desenvolvessem um espírito de *espoliação*, uma atitude predatória em relação aos recursos do país. Concomitantemente, assumem uma postura passiva em relação aos problemas empresariais recorrendo ao Governo para solucioná-los. Quanto aos lucros, ainda é muito grande o número de empresas e, também, pessoas físicas que os enviam para fora do país, para os paraísos fiscais, ao invés de investí-los aqui. Castells (2000, p. 148) confirma isso ao dizer que “as elites empresariais (estão) arraigadas em uma tradição de reivindicação de subsídios governamentais e exportação ilegal de lucros (...)”.

A necessidade de adequação às novas regras que vigoram na sociedade globalizada (flexibilização, descentralização, automação, etc) está fazendo com que as empresas alterem processos, produtos, preços, etc. para que se tornem ou continuem competitivas. Novas formas de gestão estão sendo aplicadas e, entre elas, aquela baseada no que se convencionou chamar de Responsabilidade Social Corporativa.

Quando as empresas, em sua grande maioria, adotam uma forma de gestão baseada na RSC pretendem passar uma imagem de organização preocupada com a qualidade de vida de seus funcionários e da sociedade em geral, com os graves problemas sociais existentes e com as agressões ao meio ambiente e, principalmente, mostrar o quanto estão empenhadas na busca de solução dos mesmos.

Isto, de certa forma, se mostra ilusório porque se existisse uma preocupação verdadeira por parte da empresa as atitudes seriam preventivas e não paliativas. Em outras palavras, ao invés de demitir funcionários ou pagar salários muito baixos e agredir o meio ambiente e em seguida adotar medidas compensatórias (reformatar escolas da periferia, cursos para adolescentes em situação de risco social, conscientização sobre os recursos esgotáveis da

natureza, etc), as empresas se preocupariam em encontrar alternativas para as demissões, pagariam salários mais justos, entre outras medidas possíveis.

No que diz respeito à manutenção dos empregos, a maioria das empresas, tem se limitado a “flexibilizar as relações trabalhistas” fazendo uso de formas atípicas de trabalho (terceirização, subcontratação, jornada reduzida, contrato por projetos, etc). Para Santos (1999, p. 115), “(...) a atipicização das formas de trabalho tem vindo a ser utilizada pelo capital global como modo disfarçado de transformar o trabalho em critério de exclusão, o que sucede sempre que os trabalhadores não conseguem com o seu salário passar o limiar da pobreza”.

A exclusão social através do trabalho é facilitada pela nova configuração da sociedade capitalista. A difusão da tecnologia da informação levou a uma sociedade informacional e, nela, as relações sociais entre capital e trabalho sofreram uma transformação profunda pois, na essência, o capital é global e, via de regra, o trabalho é local. Segundo Castells (2000, p. 502), “a mão-de-obra está desagregada em seu desempenho, fragmentada em sua organização, diversificada em sua existência e dividida em sua ação coletiva”. Qualquer tentativa organizada por parte dos trabalhadores na defesa de seus direitos se depara com a fuga do capital para países periféricos onde as políticas trabalhistas (quando existem) são mais flexíveis e menos protecionistas.

Empresas, juntamente com Governos, são agentes de crescimento econômico. No entanto, a sua busca por novas tecnologias e formas de gestão para aumento da produtividade não são destinadas a melhoria da humanidade. “Comportam-se em um determinado contexto histórico, conforme as regras de um sistema econômico (...), que no final premiará ou castigará a sua conduta” (Castells, 2000, p. 100). Assim, buscam produtividade com o fim último da lucratividade.

### **4.3. O Surgimento da Responsabilidade Social Corporativa no Brasil**

Segundo Lima (2001), embora a situação social no Brasil seja preocupante, não houve nenhum “boom” de atitudes de responsabilidade social, mas o cenário já se alterou bastante e tende a mudar gradativamente. Vários prêmios foram criados e, segundo o autor, demonstram o crescimento da temática no Brasil: Selo Empresa Cidadã (Câmara Municipal de São Paulo), Top Social ADVB (Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil), Prêmio Eco

(AMCHAM – Câmara Americana do Comércio) e Selo Empresa Amiga da Criança (Fundação Abrinq).

Outro fator que demonstra um movimento ascendente do tema responsabilidade social corporativa, no Brasil, é o surgimento de várias entidades representativas como o Instituto Ethos de Responsabilidade Social<sup>8</sup>, o Instituto de Cidadania Empresarial, o Conselho de Cidadania Empresarial da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (Fiemig), o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife), ADCE-Brasil e da Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (Fides).

Além das várias premiações atribuídas a empresas que se destacam no campo social e dos vários organismos criados para disseminar a prática da RSC, o assunto é trazido à baila constantemente em todos os meios de comunicação. Várias pesquisas tem sido realizadas para detectar o comprometimento das empresas com as práticas sociais, bem como, para ouvir a opinião dos consumidores e cidadãos sobre o assunto.

Uma das pesquisas realizadas<sup>9</sup> pelo jornal Valor Econômico, Instituto Ethos de Responsabilidade Social e Indicator Opinião Pública, procurava saber qual a percepção do consumidor sobre a RSC.

A pesquisa intitulada: “Responsabilidade Social das Empresas – percepção do consumidor”, realizada entre os dias 20 e 28 de janeiro de 2001 com 1.002 pessoas, de nove regiões metropolitanas, abordava questões como a ética das empresas, postura dos consumidores frente a empresas anti-éticas, reclamações dos consumidores junto às empresas, entre outros. Alguns resultados, apresentados abaixo, podem nos ajudar a esboçar os primeiros traços do perfil do consumidor brasileiro frente a responsabilidade social corporativa:

- 66% dos brasileiros entrevistados debateram o comportamento ético e social das empresas no último ano; 23% o fizeram diversas vezes, 32% algumas e 11% pelo menos uma vez.

---

<sup>8</sup> O Instituto Ethos foi criado para disseminar a prática da responsabilidade social empresarial ajudando as empresas a : incorporar o conceito, implementar políticas e práticas voltadas para a gestão de seus negócios, demonstrar aos acionistas vantagens e resultados, atuar em parceria com as comunidades com as quais se relaciona.

<sup>9</sup> Dados retirados de: ROSEMBLUM, Célia. Gerar lucros e empregos é insuficiente. *Jornal Valor Econômico*. Rio de Janeiro, ano 2, nº 276, jun 2001. Disponível em:<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico.asp?id=661914>. Acesso em 08 jun. 2001 e ROSEMBLUM, Célia. Consumidor debate conduta ética. *Jornal Valor Econômico*. Rio de Janeiro, ano 2, nº 276, jun 2001. Disponível em:<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico.asp?id=661912>. Acesso em 10 jun. 2001.

Para estas pessoas, as organizações têm um papel na sociedade que transcende a missão corporativa básica de realizar lucros e cumprir a lei. Embora este dado demonstre que a grande maioria dos brasileiros tenha conhecimento do assunto e converse sobre ele o dado apresentado abaixo parece demonstrar que, apesar de falar sobre o assunto, o brasileiro está agindo pouco. Vejamos:

- dos entrevistados, apenas 17% disseram que manifestaram sua insatisfação/dúvida com relação à qualidade ou funcionamento de produtos/serviços, reclamando ou apresentando queixa junto a alguma empresa ou instituição;
- 22% dos consumidores entrevistados levaram em conta a conduta ética ou social da empresas ao realizar as suas compras. Segundo Marcos Lara, consultor e coordenador dos cursos de inovação da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), o fato de 78% das pessoas terem permanecido em uma posição passiva, de não premiar a prática ou punir a ausência de responsabilidade social, mostra que o momento é de aprendizagem, que o assunto ainda é novo
- 13% dos consumidores puniram uma empresa que não consideraram como socialmente responsável, deixando de adquirir seus produtos e 16% efetivamente prestigiaram organizações por suas práticas éticas e sociais comprando seus produtos;
- Segundo Rosemblum (2001), contratação de deficientes físicos (43%), colaboração com escolas e entidades sociais (42%), e manutenção de programas de alfabetização para funcionários (28%) foram os itens mais citados em uma lista de opções apresentadas aos entrevistados para que escolhessem três fatores que estimulariam a compra e a recomendação dos produtos das empresas;
- Ainda segundo Rosemblum (2001), entre as dez atitudes que fariam com que o consumidor não voltasse jamais a comprar seus produtos ou utilizar seus serviços, tiveram um percentual expressivo as indicações de propaganda enganosa (54%), causar danos físicos ou morais aos trabalhadores (40%) e a colaboração com políticos corruptos (35%).

Rosemblum (2001- a) coloca que, embora seja um tema de conversa incorporado ao cotidiano – principalmente entre os líderes de opinião, que influenciam os demais segmentos da sociedade, e as pessoas de escolaridade mais alta – a responsabilidade social parece ainda ser um conceito nebuloso para a maioria dos brasileiros.

Outra pesquisa, realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, obteve amplo destaque nos meios de comunicação pelos resultados colhidos. Esta pesquisa – Um retrato da ação social das empresas do sudeste brasileiro - foi feita em 1999 com 1752, num universo de 445 mil empresas, com o objetivo de descobrir quantas organizações investiram em atividades sociais em 1998 e quais os seus perfis.

Segundo os dados da pesquisa, a participação das empresas em ações sociais foi de 81% em Minas Gerais, 66% em São Paulo, 59% no Rio de Janeiro e 45% no Espírito Santo. Estes dados foram utilizados por alguns meios de comunicação para exaltar a forte atuação de responsabilidade social das empresas no sudeste do país.

Segundo informe do Gife (2001), no entanto, esta pesquisa retrata *ação social* e não *responsabilidade social*. Para o Gife, o equívoco pode ser desfeito quando se analisam os critérios utilizados na pesquisa.

Como ação social o IPEA considerou qualquer atividade em áreas como saúde, educação, meio ambiente e desenvolvimento comunitário, mesmo que estas tenham sido realizadas apenas uma vez no ano. Estão incluídas nessas ações desde doações a pessoas até patrocínio de projetos mais estruturados. Outra ação incluída na pesquisa foi o auxílio na alimentação dos funcionários, o que contribuiu para a grande expressão dos resultados.

Segundo o informe do Gife (2001, p. 03), “isso pode significar que mesmo empresas que não cumprem compromissos sociais estabelecidos por lei mas oferecem algum tipo de “benefício” aos trabalhadores ou à comunidade foram incluídas como realizadoras de ações sociais”. A empresas com essas características não seria adequado chamá-las de empresas cidadãs ou empresas socialmente responsáveis, uma vez que o conceito de RSC é muito mais abrangente.

Este equívoco de interpretação demonstra que, mesmo com todos os prêmios de responsabilidade social, com todas as organizações que divulgam o assunto e com toda literatura tratando da RSC, ainda existem algumas limitações quanto a empregabilidade do conceito no Brasil.

Estas limitações, no entanto, não desanimam os defensores da RSC que afirmam que, apesar da sua implementação efetiva ser uma tarefa que exige, ainda, muitas discussões, muitas tentativas e aprendizado com os erros, ela é possível.

Para tentar minimizar os erros e ajudar as empresas que querem adotar uma postura socialmente responsável, o Instituto Ethos elaborou um manual “Primeiros Passos” para orientar as empresas que se dispuserem a fazê-lo (ver Anexo 1).

Segundo o Instituto, a empresa, após implantar uma gestão baseada nos princípios de responsabilidade social, pode fazer uso dos resultados para buscar fortalecer a sua imagem frente à sociedade, bem como, obter alguma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes que não a adotam. Para isso, torna-se necessário que ela divulgue os resultados obtidos nas ações sociais desempenhadas, tanto interna quanto externamente.

Para isso, o Instituto Ethos (2001, p. 15) elaborou um relatório social que “atua como complemento ao sistema de informações contábeis, demonstrando a abertura da empresa ao diálogo e os seus esforços em atender os interesses legítimos de suas partes interessadas”. Serviram como base, para a elaboração deste relatório, a estrutura e conteúdo de relatórios sociais propostos pela Global Reporting Initiative (GRI)<sup>10</sup>, pelo Institute of Social and Ethical AccountAbility (ISEA)<sup>11</sup>, assim como a associação entre Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial – versão 2001 e Modelo de Balanço Social do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE)<sup>12</sup>. Para o Instituto Ethos esta preocupação se justifica pois

o alinhamento de conceitos, conteúdos mínimos e indicadores utilizados na elaboração dos relatórios sociais vem gerando, como demonstram estudos e iniciativas nacionais e internacionais, esforços de padronização, como forma de asseverar a relevância, abrangência e confiabilidade das informações, e possibilitar comparações e até mesmo questionamentos quanto à consistência dos parâmetros utilizados. Assim, o alinhamento agrega valor ao relatório, tanto na perspectiva da empresa como dos possíveis usuários (Ethos, 2001: p. 17).

O Relatório Anual de Responsabilidade Social Empresarial é principalmente um instrumento de comunicação da empresa. O diálogo e a aproximação da empresa com suas partes interessadas é algo que começa a ser considerado no universo empresarial brasileiro, segundo o Instituto Ethos.

---

<sup>10</sup> O GRI é um empreendimento de abrangência internacional que se propõe a desenvolver e disseminar diretrizes para o desenvolvimento do relatório social com foco na sustentabilidade.

<sup>11</sup> O ISEA é responsável pela Accountability 1000 (AA 1000), que se trata de uma norma básica em Responsabilidade Social e Ética, Auditoria e Relato que enfatiza o diálogo entre empresas e partes interessadas e o engajamento dos *stakeholders*.

<sup>12</sup> O IBASE apresenta-se como grande catalisador e promotor das iniciativas relacionadas ao balanço social no Brasil.

Na concepção de estrutura escolhida (ver Anexo 2), os seus idealizadores buscaram considerar itens que possam ser aplicados a qualquer tipo de organização, independente do seu porte ou segmento de atuação .

O Balanço Social, como parte integrante do relatório, é uma das ferramentas de divulgação de ações de responsabilidade social mais difundidos. Através dele, fornecedores, investidores e consumidores, Governo, sociedade civil, enfim, todos os públicos que têm algum interesse nas ações da empresa podem obter uma radiografia das ações sociais da empresa.

Conforme mencionamos anteriormente, desde o início do século XX registram-se algumas ações no sentido de cobrar uma maior responsabilidade social por parte das empresas. Esta idéia, porém, popularizou-se, nos anos 70, na Europa e, posteriormente, em outros continentes. Data de 1972 a publicação do que podemos classificar como o primeiro Balanço Social (BS), propriamente dito. Foi quando a empresa Singer, na França, publicou um documento com informações sobre as ações sociais desenvolvidas por ela. Já em 1977, o Governo francês, aprovou a Lei nº 77.769, tornando obrigatória a realização de Balanços Sociais periódicos para todas as empresas com mais de 700 funcionários. Este número caiu posteriormente para 300 funcionários.

No Brasil, a publicação da “Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas”, em 1965 pela Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil (ADCE Brasil) dá início às discussões sobre o assunto. É em 1984 que a Nitrofertil, empresa estatal situada na Bahia, publica aquele que é considerado o primeiro Balanço Social brasileiro. No mesmo período, estava sendo realizado o BS do Sistema Telebrás, publicado em meados da década de 80. O do Banespa, realizado em 1992, compõe a lista das empresas precursoras em BS no Brasil.

Segundo *Ciro Torres*<sup>13</sup> (2000),

a função principal do balanço social da empresa é tornar pública a responsabilidade social da empresa. Isto faz parte do processo de por as cartas na mesa e mostrar com transparência para o público em geral, para os atentos consumidores e para os acionistas e investidores o que a empresa está fazendo na área social. Assim, para além das poucas linhas que algumas empresas dedicam nos seus balanços patrimoniais e dos luxuosos modelos próprios de balanço social que estão surgindo, é necessário um modelo único - simples e objetivo. Este modelo vai servir para avaliar o próprio desempenho da empresa na área social ao longo dos anos, e também para comparar uma empresa com outra.

---

<sup>13</sup> *Ciro Torres* é sociólogo e coordena o Projeto Balanço Social do Ibase.

Por considerar fundamental um modelo único de balanço social, simples e objetivo, que permita comparações e seja de fácil compreensão, o Instituto Brasileiro de Análise Sociais e Econômicas (Ibase) desenvolveu, em parceria com diversos representantes de empresas públicas e privadas, um modelo (ver Anexo 3) a partir de reuniões e debates com setores da própria sociedade.

No que diz respeito à legislação federal sobre Balanço Social, Torres (2000) afirma que Marta Suplicy e outras duas deputadas (Maria da Conceição Tavares - PT/RJ e Sandra Starling - PT/MG, que terminaram seus mandatos em 31 de janeiro de 1998) apresentaram o Projeto de Lei (PL) 3.116/97, que criava e tornava obrigatório o balanço social para todas as empresas públicas e para as empresas privadas com 100 ou mais empregados. Este PL foi arquivado com o fim de suas legislaturas, pois ainda não havia sido aprovado em todas as instâncias necessárias.

O mesmo projeto foi novamente apresentado, agora como PL 032/99, de autoria do deputado Paulo Rocha - PT/PA. Segundo Torres (2000), este projeto foi aprovado na Comissão do Trabalho em 17/11/1999 e segue tramitando na Comissão de Finanças. Posteriormente, se aprovado, seguirá para a Comissão de Constituição e Justiça.

## 5 – PERFIL DA EMPRESA ACESITA S/A<sup>14</sup>

O nascimento da Acesita está intimamente relacionado aos acontecimentos ligados à Segunda Guerra Mundial e à entrada do Brasil no conflito, ao lado dos aliados. Como parte da política de aproximação entre estes países, em 1942, os Governos do Brasil e dos Estados Unidos assinaram o acordo de Washington, que determinava a nacionalização das jazidas de minério de ferro da região de Itabira, em Minas Gerais.

Percival Farquhar, (representante de uma das mineradoras nacionalizadas), Amyntas Jacques de Moraes e Athos Lemos Rache fundam, em 31 de outubro de 1944, a Companhia Aços Especiais Itabira, com a sigla ACESITA. A empresa entrou em operação em abril de 1949, com o objetivo de produzir aços especiais para o abastecimento do mercado nacional.

As obras de instalação da siderúrgica, na localidade de Timóteo, às margens do rio Piracicaba, em Minas Gerais, foram financiadas pelo Banco do Brasil que, em 1951, converteu esses créditos em participação societária e transformou-se no sócio majoritário, com 79% do capital social da companhia.

A Acesita, sediada em Belo Horizonte, capital de Minas Gerais, conta com uma usina siderúrgica em Timóteo, município da região do Vale do Aço mineiro, a 200 km da capital. Instalada às margens das rodovias BR-381 e BR-262, que fazem a ligação de Minas Gerais com o Nordeste e o Sul do país, e das linhas férreas da Estrada de Ferro Vitória a Minas, que interligam Belo Horizonte ao complexo portuário do Espírito Santo, a unidade industrial da Acesita está localizada nas proximidades do Quadrilátero Ferrífero, região rica em reservas de minério de ferro, insumo básico para a produção do aço.

Inaugurada com capacidade para produzir 60 mil toneladas de aços especiais por ano, a empresa contava com a Usina Hidrelétrica de Sá Carvalho para suprir a sua demanda de energia e com reservas de minério de ferro. Até atingir a capacidade instalada atual, de 850 mil toneladas/ano de aço líquido, a usina passou por três grandes expansões. Nas duas primeiras, passou a produzir aços ao carbono e micro-ligados e aços ao silício de grão orientado (GO) e de grão não-orientado (GNO). Em 1977, durante a terceira fase de expansão, iniciou a produção de aços inoxidáveis.

---

<sup>14</sup> As informações aqui constantes sobre a empresa Acesita foram retiradas de seu site: <http://www.acesita.com.br> exceto quando identificadas de outra forma.

Ao realizar a sua terceira expansão a empresa se tornava a única fabricante de aços planos inoxidáveis da América do Sul. Ao mesmo tempo iniciou a formação do atual complexo empresarial que permaneceu nas mãos do governo federal até outubro de 1992, quando a empresa foi privatizada.

Em 1994, a empresa iniciou um plano de investimento na modernização tecnológica da Usina de Timóteo e na ampliação de sua capacidade produtiva de aços inoxidáveis laminados a frio, concluindo, assim, a sua quarta expansão, elevando a capacidade da linha de produção de aço inox das 160 mil toneladas/ano, para 290 mil toneladas/ano.

Em setembro de 1998, o grupo francês Usinor, um dos maiores produtores de aços do mundo, através de um acordo assinado com os Fundos de Pensão, então controladores da Acesita, passou a integrar o bloco de controle da Acesita, através da injeção de R\$ 1,02 bilhão.

Com a entrada do grupo francês Usinor, a composição acionária da Acesita ficou assim distribuída, segundo Battaglia (2000):

Acionista	Participação	
	Capital votante	Capital total
Usinor Empreendimentos e Participações	38,94	27,68
Previ – Cx. de Prev. dos Funcionários do BB	18,94	13,27
Sistel – Fundo Telebrás de Seguridade Social	12,13	7,57
Petros – Fundo Petrobras de Seguridade Social	5,74	3,28
Previ-Banerj – Cx. de Prev. dos Func. Sist. Banerj	1,08	0,54
Postalis – Inst. Seg. Social Correios e Telégrafos	0,59	0,34
Real Grandeza Fundo de Prev. Assit. Social	0,37	0,19
CIGA – Clube de Invest. Dos Emp. Grupo Acesita	0,40	0,20
<b>Total do grupo de controle</b>	<b>78,19</b>	<b>53,07</b>
Ações em tesouraria	0,60	0,51
BNDESPAR	-	18,84
Outros	21,21	27,58
<b>Total de ações</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Battaglia, 2000, p. 03.

Segundo informações da empresa, a entrada da Usinor reforçou a estrutura de capital da Acesita, acelerou seu desenvolvimento e fortaleceu seu posicionamento estratégico de único produtor de aços especiais inoxidáveis e siliciosos na América do Sul.

### **5.1. Missão e Objetivo da Acesita S/A**

Segundo a Acesita, a sua missão é: “desenvolver junto aos nossos clientes soluções criativas e de sucesso que incluam serviços de qualidade. Através de nossas inovações, nós colocamos nossos clientes em posição de melhor responder às evoluções de seus próprios mercados”.

E seu objetivo é:

assegurar o crescimento sadio da nossa empresa, beneficiando os nossos parceiros de hoje e de amanhã. Nós queremos para isto satisfazer de maneira duradoura e equilibrada os clientes, os empregados, os acionistas e as comunidades que acolhem nossas atividades. Devemos assim ser constantemente lucrativos, criar valor para os clientes através da nossa oferta, recompensar as competências e os desempenhos dos empregados e remunerar os capitais investidos de acordo com as expectativas dos mercados.

Para alcançar o objetivo a que se propõe, a empresa Acesita definiu alguns valores norteadores de sua conduta:

- prioridade à segurança e à saúde dos empregados e de todos aqueles que intervêm nos locais de trabalho;
- desenvolvimento de competências e capacidades de cada funcionário;
- promoção do engajamento de todos os empregados através do reconhecimento dos desempenhos individuais e coletivos e com o acesso facilitado a todos que queiram compor o capital da empresa;
- preocupação com o cliente e com a rentabilidade;
- estímulo e incentivo ao diálogo, respeitando as diferenças culturais entre sócios e parceiros;
- apoio e acompanhamento a iniciativas empreendedoras;
- respeito ao meio ambiente e a sociedade, promovendo a reciclagem e a valorização de produtos e subprodutos.

### **5.2 - Produtos da Acesita**

A Acesita atua, direta ou indiretamente, nas áreas de siderurgia de aços especiais planos e não-planos e de aços comuns acabados e semi-acabados, prestação de serviços em aço inox,

peças forjadas, tubos de inox, reflorestamento, produtos florestais e comercialização, por intermédio das seguintes empresas controladas e coligadas:

- Acesita International Ltd.: tem como objetivo a representação comercial da Acesita no exterior, atuando ainda como suporte para operações financeiras.
- Aços Planos do Sul S.A.: administra a participação que a Acesita tem na Companhia Siderúrgica de Tubarão (CST), produtora de placas por lingotamento contínuo e produtos semi-acabados.
- Sifco S.A.: atua na fabricação de forjados e na usinagem de peças para a indústria automotiva.
- ASCIPAR - Acesita Serviços, Comércio, Indústria e Participações Ltda.: além de comercialização, importação, exportação e dos serviços de acabamento e corte em aços inoxidáveis e ao carbono, a Ascipar participa do capital de outras empresas, como: Acesita Energética Ltda, Acesita Argentina S.A.; Inox Tubos S.A.; Acesita Centros de Serviços Ltd ; Centros de Serviços Filial CELQUI - O Centro de Serviços de Laminados a Quente de Inoxidáveis; Centro de Serviços Filial CELCA - O Centro de Serviços de Laminados de Aços ao Carbono; Centro de Serviços Filial CETUBOS e Amorim Comercial Centro de Serviços.

### **5.3. Políticas Corporativas**

“O meio ambiente faz parte do nosso negócio; faz parte dos nossos valores e é indissociável da atividade econômica”. Segundo a empresa, esta crença, adotada após a privatização, revela a preocupação da empresa com a área ambiental. A empresa acredita que cada atividade humana, especialmente a industrial, interfere no meio ambiente e a atividade siderúrgica não se diferencia das demais nesse sentido. A Acesita acredita, ainda, que do ponto de vista de produtora de aços, cabe a ela assumir e limitar os impactos, através da melhoria contínua dos processos, do controle dos riscos e do uso racional dos recursos naturais.

Após auditoria realizada pela ABS Quality Evaluations Inc., entre os dias 30 de janeiro e 2 de fevereiro de 2001, a Acesita recebeu a certificação ambiental norma ISO 14001. Também no início deste ano, a empresa teve renovada a certificação de qualidade ISO 9002, obtida em 1994. Para conseguir esta renovação, a Acesita passou por monitoramentos de rotina semestrais, realizados por auditores da ABS Quality Evaluations Inc.

Segundo a empresa, atualmente, são realizados controles regulares de poluição hídrica, atmosférica e de resíduos industriais, além da coleta seletiva de lixo e recirculamento de 94% da água usada no processo siderúrgico. Para os casos de emergência, a empresa elaborou um Plano de Contingência que prepara os empregados da usina para agir e reduzir danos.

Além da atuação da empresa na minimização dos impactos produzidos por ela na natureza, a Acesita afirma estar “orientada para a qualidade dos produtos, dos processos e das atividades sem prejuízo à saúde e segurança do trabalho dos colaboradores”. Para a melhoria dos processos a empresa conta com os Círculos de Controle da Qualidade (CCQ) e o 5S. A Acesita, atualmente, possui 261 grupos de CCQ ativos e 10.260 projetos de CCQ implantados. No ano de 2000, 1360 projetos foram desenvolvidos e colocados em prática na empresa. Implantado em 1983, o CCQ conta, segundo a empresa, com a participação “sistemática e voluntária de 64,2% dos empregados da companhia”.

No que diz respeito aos funcionários, a “Política de Crescimento do Ser Humano”, foi instituída pela empresa para, segundo ela, “proporcionar condições para o desenvolvimento dos que nela trabalham na crença de que os empregados são sua principal fonte de riqueza e transformação”. Dentro dessa política, a empresa mantém um programa de capacitação, envolvendo todos os seus funcionários.

Além de cursos voltados para o trabalho, a Superintendência de Recursos Humanos e a Fundação Acesita desenvolvem o Projeto Estudar, criado em 1995, para “promover a melhoria do nível de escolaridade dos empregados e proporcionar aos adultos a oportunidade de completarem os estudos interrompidos ou não realizados na infância ou adolescência”.

Segundo a empresa, a relação de confiança estabelecida entre a mesma e os empregados permitiu abolir os sistemas tradicionais de registro de presença, substituindo-os por um sistema que registra as exceções (chegadas mais tarde, saídas mais cedo, horas extras etc.).

Logo após a sua privatização, em 1993, a Acesita implantou o Programa de Gestão da Saúde do Trabalhador (GST), focado em medidas de prevenção para garantir melhores condições de segurança do trabalho, associadas à melhoria da produtividade e da qualidade. Segundo a empresa, a taxa de frequência de acidentes ficou em 5,74% em 2000, inferior aos 7,09% registrados em 1999.

Outras medidas adotadas pela Acesita, foram: na área da saúde, através do “Plano de Assistência à Saúde” (visa complementar os serviços oferecidos pela rede pública e abrange consultas médicas, internações, atendimento laboratorial, terapia ocupacional, fonoaudiologia e psicoterapia, assistência odontológica, tratamento ortopédico e fisioterápico, entre outros); na alimentação (melhoria nos cardápios e nas refeições servidas); na habitação (construção de casas para 502 empregados; e previdência privada (criação da Acesita Previdência Privada-ACEPREV, para complementar a aposentadoria concedida pela Previdência Social).

Segundo a Acesita, o prêmio Melhores do Ano, lançado em 1998, foi instituído para “valorizar iniciativas individuais dos seus empregados, dentro e fora da empresa”. A escolha das ações mais relevantes fica a cargo dos colegas de trabalho e de pessoas da comunidade, que indicam os ganhadores do prêmio em cinco categorias - segurança, qualidade, desempenho, meio ambiente e participação comunitária.

A empresa desenvolve, ainda, programas destinados a estimular a integração com os funcionários e seus familiares. Um exemplo disso é o Conviver, que promove atividades como visita de familiares à usina, passeios ciclísticos, jogos internos e premiação de empregados por tempo de casa.

No que tange à comunidade em que está inserida, a atuação da empresa se dá através da Fundação Acesita, criada para “ajudar a solucionar os problemas sociais da região em que a empresa está estruturada”. Nas palavras de Wilson Nélio Brumer, ex-presidente da Acesita,

“até recentemente, era comum atribuir única e exclusivamente aos governos a solução para muitas das questões sociais da população. Entendemos que as mudanças exigidas nesta virada de século já não permitem mais atitudes de omissão. Ou todos nós buscamos e desenvolvemos a solução para os nossos problemas e criamos condições para mudar a sociedade, através de programas de parcerias que envolvam os setores público e privado e a população como um todo, ou este país não vai se desenvolver” (Fundação Acesita, 1997, p. 03).

É dentro desta filosofia que, em 14 de junho de 1994, foi criada a Fundação Acesita, cujo objetivo principal é “estimular e ser parceira do desenvolvimento social da região onde atua a siderúrgica da Acesita”. Passamos, a seguir, a descrever a Fundação e os programas por ela desenvolvidos.

## 6 - FUNDAÇÃO ACESITA

### 6.1. Missão, Crenças e Visão de Futuro da Fundação Acesita

As discussões a respeito da responsabilidade social corporativa no Brasil vêm se intensificando nos últimos anos, inclusive no meio empresarial. Algumas empresas publicam o Balanço Social, mesmo não sendo exigido por lei, mostrando as atividades que elas desenvolvem e que consideram como uma contribuição para o desenvolvimento social.

É cada vez maior, também, o número de empresas que procuram contribuir para o desenvolvimento social da comunidade que a cerca. Segundo Azevedo (1999)<sup>15</sup>, “as experiências têm demonstrado que o melhor caminho para uma empresa contribuir com o desenvolvimento social da comunidade que a cerca, ou mesmo desenvolver uma ação mais ampla, é através da criação de uma fundação”. Para o autor, uma fundação empresarial é uma instituição que consegue obter resultados eficazes por utilizar ferramentas de gestão semelhantes àqueles utilizados pelas empresas, porém adaptados à realidade das instituições sem fins lucrativos.

Azevedo (1999) enumera, ainda, algumas vantagens da atuação social de uma empresa ser realizada através de uma fundação:

- Foco da ação: conforme mencionamos anteriormente, alguns autores desaconselham a prática da responsabilidade social corporativa porque a empresa poderia se desviar do seu foco (gerar lucro). A criação de uma fundação evita que os diversos departamentos da empresa se envolvam também com os objetivos sociais da empresa. Desta forma, a empresa fica com o foco no seu “negócio principal” e a fundação com o foco no “desenvolvimento social”.
- Mensuração do valor investido: quando uma empresa atua diretamente, o valor investido dificilmente consegue ser mensurado pois algumas despesas (de pessoal, por exemplo) ficam diluídas em outras contas, uma vez que os profissionais, normalmente, têm outras atribuições. Além disso, as despesas com projetos sociais não são contabilizadas separadamente e se confundem com outras atividades internas. Com a criação de uma

---

<sup>15</sup> Francisco de Assis Oliveira Azevedo é administrador, ex-presidente da Fundação Acesita e membro do Programa de Lideranças em Filantropia nas Américas (Fundação Kellogg).

fundação, a empresa tem controle sobre seu investimento na área social pois os valores transferidos serão fixados anteriormente.

- Possibilidade de captação de recursos: a fundação é uma instituição que possui personalidade jurídica própria, por isso pode captar recursos não reembolsáveis de outras fontes que não a empresa mantenedora.
- Experiências mostram que a comunidade se identifica mais com uma fundação empresarial do que com a empresa no desenvolvimento de atividades sociais.
- Visibilidade às ações sociais: a empresa consegue dar maior visibilidade às suas ações sociais quando as concentra em uma fundação, pois a forma de trabalho focada, sistematizada e contínua facilita a divulgação.

Além destas vantagens, o autor ainda cita outras como: a possibilidade de contar com trabalho voluntário, o uso de leis de incentivo à cultura e a possibilidade de parcerias. E lembra que “a criação de uma fundação pode ser uma decisão estratégica da empresa para avançar na implementação de sua política de responsabilidade social”.

A criação da Fundação Acesita para o Desenvolvimento Social se deu em junho de 1994, dois anos depois da empresa ter passado pelo processo de privatização. Segundo Battaglia (2000), a Fundação foi recebida pela comunidade com uma certa desconfiança em relação aos seus objetivos, pois a empresa Acesita S/A estava em pleno processo de demissões e o papel a ser desempenhado pela Fundação não estava claro nem o interesse da empresa em instituí-la.

A Fundação deparou-se, ainda, com algumas situações comuns, no Brasil, de se buscar programas de cunho paternalista e assistencialista. A Fundação Acesita, entretanto, estruturou-se de outra maneira, segundo Battaglia (2000), se recusando a prestar este tipo de atendimento. Para isso, onde definiu sua missão, suas crenças, metas e sua visão de futuro:

**Missão:** participar da construção de uma sociedade mais justa e igualitária, apoiando e gerando programas nas áreas de educação, cultura, ação comunitária, saúde e meio-ambiente, fundamentados nas reais necessidades da comunidade e no respeito a sua cultura.

**Crenças:**

- 01- Todo ser humano é sujeito de sua própria transformação social, desde que lhe seja dada a oportunidade para buscá-la.
- 02- A Fundação Acesita exercerá uma ação complementar ao Poder Público no atendimento às necessidades básicas da população, em sinergia com os demais agentes sociais.
- 03- A organização da sociedade civil é fundamental para a disseminação de práticas sociais solidárias.
- 04- Práticas sociais solidárias se fundamentam no respeito aos direitos humanos e no fortalecimento da autonomia das comunidades.
- 05- Os projetos de desenvolvimento social devem priorizar as parcelas menos favorecidas da população.
- 06- A fundação Acesita apoiará projetos de desenvolvimento social que considerem a cultura e a história da comunidade, suas potencialidades, estruturas e recursos existentes.
- 07- O trabalho voluntário é um importante recurso para o desenvolvimento dos projetos da Fundação Acesita.
- 08- A responsabilidade social da iniciativa privada é fundamental para o desenvolvimento de projetos sociais e deve ser estimulada e desenvolvida.
- 09- A parceria com a iniciativa privada e agentes sociais é imprescindível para a viabilização de projetos sociais.
- 10- A metodologia participativa é essencial na implantação dos projetos sociais, por envolver as pessoas na definição de rumos e na avaliação de resultados.

**Visão de futuro:**

A Fundação Acesita está prioritariamente focada na melhoria da qualidade de vida em Timóteo e no Vale do Aço. Procura não só gerar programas próprios mas também apoiar aqueles desenvolvidos por entidades já constituídas na região, acreditando que as forças comunitárias são capazes de promover soluções criativas e auto-sustentadas para os problemas da população.

Em coerência com essa visão, a Fundação Acesita se propõe mobilizar recursos de diferentes fontes e promover o desenvolvimento de competências nos agentes da comunidade, de modo a tornar possível não apenas o desencadeamento mas sobretudo a sustentação de processos de melhoria da qualidade dos projetos desenvolvidos nas áreas de Educação, Cultura, Meio Ambiente e Ação Comunitária.

### Os três eixos de sua visão

- Relevância local: ser promotora e parceira de um esforço abrangente e sistemático de atendimento às necessidades de Timóteo, capaz de torná-lo um município-padrão no que diz respeito a práticas de desenvolvimento comunitário auto-sustentado e equitativo.
- Desenvolvimento de know-how: ser capaz de aperfeiçoar e criar estratégias e metodologias inovadoras, eficazes e multiplicáveis, mobilização de recursos e parcerias e de desenvolvimento local, nas suas áreas de atuação.
- Difusão: ser capaz de compartilhar e difundir para outras localidades e organizações da sociedade conhecimentos e experiências relevantes de desenvolvimento social, na suas áreas de atuação.

Esse conjunto formado pela missão, visão de futuro e as crenças da Fundação Acesita orientam todas as ações da instituição, que estão divididas em quatro áreas distintas. Cada uma delas desenvolve vários programas direcionados para públicos-alvos distintos.

### 6.2. Programas Desenvolvidos pela Fundação Acesita

Apresentamos, abaixo, um quadro com os programas desenvolvidos, suas principais atividades e o público-alvo a que são dirigidos.

Quadro 2- Projetos e Atividades da Fundação Acesita

Área de atuação	Projeto/subprojeto	Principal atividade	Público-alvo
Educação	Gerência da qualidade total da educação	Consultoria de Qualidade desenvolvida junto às escolas	Corpo técnico, pedagógico e de apoio das escolas
	Capacitação profissional (parceria com o estado MG e o município de Timóteo)	Aulas e palestras num sistema de capacitação permanente do corpo docente de Timóteo	Professores das escolas públicas de Timóteo
	Minha carteira, minha amiga	Recuperação do mobiliário escolar	Alunos da rede pública escolar, seus parentes e a comunidade escolar
	Coral infantil	Educação musical a crianças	Meninos em situação de risco social de Timóteo

	Transitolândia (parceria com o município de Timóteo e Rotary Club local)	Aulas de comportamento no trânsito, em espaço construído especialmente para este fim	Alunos da rede escolar de Timóteo	
	Projeto estudar (parceria com a empresa Acesita)	Ensino regular supletivo com apoio de professores, adequado ao nível de escolaridade do aluno e à sua disponibilidade de tempo	Empregados da empresa que não completaram o 1º e o 2º graus	
	Renovar e Faça da sua escola um jardim	Recuperação das instalações físicas das escolas públicas de Timóteo	Comunidade escolar da rede pública de Timóteo	
	Informática nas escolas (parceria com a prefeitura e IBM)	Montagem de redes de micros para uso dos professores e administração das escolas	Professores e gestores das escolas públicas	
Meio ambiente	Brincando e aprendendo no Oikós	Grupos de jovens que se reúnem para debater questões ecológicas	Jovens de Timóteo	
	Dia mundial do meio ambiente	Ações de conscientização para a preservação ambiental	Comunidade de Timóteo	
	Visitas escolares programadas	Visitas orientadas ao parque ecológico mantido pela fundação	Comunidade escolar da rede pública de Timóteo e cidades circunvizinhas	
	Educação ambiental e economia no lar	Capacitação de pessoas para atitudes cotidianas ecologicamente adequadas	Donas de casa e moradores em geral	
	Atuação junto a escolas	Capacitação de professores e alunos para atitudes ecologicamente adequadas	Professores e alunos das escolas públicas de Timóteo	
Ação Cultural	Museu	Preservação da história do município	Público em geral, população de Timóteo e do Vale do Aço	
	Teatro e dança	Apresentação de vários espetáculos destinados ao público adulto e infantil	Público em geral, população de Timóteo e do Vale do Aço	
	Artes plásticas	Exposição de artistas consagrados Exposição de artistas locais	Público em geral, população de Timóteo e do Vale do Aço Artista locais	
	Cursos e oficinas	Vários cursos, desde artes plásticas até história da arte ou workshops de teatro	Público em geral, população de Timóteo e do Vale do Aço	
Ação Comunitária	Apoio a entidades filantrópicas	Assessoria e capacitação administrativa	Gestores de entidades assistenciais	
	Instituto de artesãos	Treinamento de mão-de-obra especializada para trabalhar com aço inox	Aposentados	
	Geração de trabalho	Micropodutores agrícolas	Apoio a programa de microprodutores rurais, através de assessoria específica	Microprodutores rurais e população do bairro do Macuco
		Fundação Vovô João Azevedo	Apoio à instituição na definição de programas e solução de problemas específicos	Adolescentes e jovens adultos em situação de risco social
	Programa Andanças	Práticas alternativas de saúde	Aulas de ginástica e atividades físicas orientadas	Grupos de Terceira idade
		Seminários e jornadas	Seminários desenvolvidos pelos próprios participantes	Grupos de Terceira idade
	Cursos e ciclos de palestras	Palestras e cursos ministrados por especialistas em assuntos específicos	Grupos de Terceira idade	

	Construindo o saber	Programa de interação social, inclusive com alfabetização, de pessoas da Terceira idade	Grupos de Terceira idade
	Cultura e lazer	Atividades de dança, apoio a participação comunitária, passeios, etc.	Toda comunidade de Timóteo e região
	Oficina de multiplicadores da ação participativa	Capacitação para a participação comunitária respeitando a visão, a missão e os objetivos da Fundação Acesita	Grupos de terceira idade

Fonte: Battaggia, Heitor (2000: p. 6-7).

### 6.2.1 - Ação Educacional

A Fundação Acesita, no ano de sua criação, deu início ao projeto Melhoria da Qualidade de Ensino nas Escolas Públicas de Timóteo. Para esse fim foram firmados convênios com o Governo do Estado de Minas Gerais e a prefeitura municipal de Timóteo.

A Fundação estabeleceu uma rotina de parceria e cooperação com os estabelecimentos de ensino da cidade distribuindo os recursos disponíveis para atendimento ao maior número possível de pessoas. O número de escolas públicas atingidas pelo programa chega a 23, beneficiando cerca de 19000 alunos.

Em março de 2001, ficou pronto um grande banco de dados. Segundo a Fundação, este é o primeiro passo para a criação de um sistema de indicadores de avaliação da ação educacional. Estas informações serão úteis para que as instituições envolvidas no projeto direcionem suas ações.

Na área de ação educacional, oito projetos são desenvolvidos pela Fundação:

**a) Gerência da Qualidade Total nas Escolas (GQTE):** visa melhorar a qualidade de ensino das escolas públicas de Timóteo através da capacitação dos profissionais de ensino. Vários seminários foram realizados, segundo a Fundação, para promover o envolvimento de todas as partes. Estes seminários foram importantes porque, segundo Battaggia (2000), este primeiro projeto foi recebido com certa desconfiança pela sociedade. As pessoas se perguntavam quais as razões que a Fundação teria para atuar no setor de educação pública num momento em que a empresa Acesita estava colocando em prática uma política de dispensa de funcionários. Para a maioria dos moradores de Timóteo, a ação da Fundação estava ligada a algum interesse especulativo. Por outro lado, o projeto era visto com desconfiança, também, em razão do

conteúdo de sua proposta. Profissionais da área de educação julgavam não ser possível aplicar um sistema, desenvolvido originalmente para o setor industrial, no setor educacional.

Segundo Battaglia (2000), nas escolas públicas da periferia de Timóteo houve maior facilidade de implantação do programa e maior adesão dos professores e funcionários para compor os comitês de trabalho mas, com o tempo, o programa alcançou todas as escolas públicas de Timóteo (23 escolas).

Os principais objetivos do programa são:

- sensibilizar a equipe escolar para iniciativas que busquem a melhoria dos processos e relações na escola;
- instrumentalizar a equipe escolar para tomadas de decisão que possam ser norteadas pelos recursos de ferramentas de GQTE;
- capacitar os professores da escola para que implantem e monitorem os processos e métodos ligados a GQTE;
- estimular a equipe escolar a elaborar e colocar em prática seu plano de busca contínua da qualidade.

**b) Capacitação pedagógica constante:** este programa, segundo Battaglia (2000), foi uma decorrência do programa anterior e complementou o programa de capacitação desenvolvido pelo estado de Minas Gerais.

Implantado em 1997, o programa vem se repetindo desde então e visa promover o crescimento e o desenvolvimento permanente dos educadores locais, com vistas a uma transformação nas escolas, através de intercâmbio de informações, conteúdos e métodos utilizando-se, para isso, de encontros, cursos, seminários, oficinas e palestras sobre os mais diversos assuntos ligados à escola.

**c) Minha Carteira, minha Amiga:** este programa parte do pressuposto de que se deve sensibilizar os que fazem uso desse móvel para uma mudança de comportamento quanto a sua conservação. Assim, o objetivo primeiro é recuperar as mesas e cadeiras utilizadas pelos alunos. Um segundo objetivo é trazer os pais dos alunos para dentro da escola e despertar na comunidade maior interesse e participação nas atividades escolares.

**d) Renovar e Faça de sua Escola um Jardim:** com ações de melhoria na rede física, tais projetos contribuem para que o ambiente escolar seja mais agradável e propício à aprendizagem. Proporcionam serviços de ampliação e reforma de salas, cantina, telhado, muros, instalações sanitárias e áreas de recreio; promovem e incentivam a construção de jardins e hortas escolares.

**e) Informática na Escola:** em parceria com a GSI/IBM, a Fundação Acesita está repassando microcomputadores e impressoras às escolas públicas, que recebem adequações físicas e têm a garantia de manutenção e atualização de softwares pedagógicos e administrativos.

**f) Transitolândia:** conjunto de ações sistemáticas tendo como objetivo a educação para o trânsito.

**g) Coral Infantil:** a Fundação Acesita mantém um coral infantil, cujos participantes são meninos de 7 a 12 anos, em situação de risco social, provenientes de uma região carente da cidade de Timóteo. O coral foi criado em 1994 e sua função é resgatar a auto-estima das crianças, em geral muito baixa.

**h) Projeto Estudar:** trata-se de um programa de educação formal, através de ensino supletivo de 1º e 2º graus, cujos objetivos gerais são: melhorar o nível de escolaridade dos empregados da Acesita e propiciar condições de adaptação às transformações no mercado de trabalho.

### **6.2.2 - Ação Cultural (Cultura e Cidadania)**

Para a Fundação Acesita, a cultura “é um instrumento de identidade pessoal e social, que cria correntes de pensamento e ação, funcionando como elemento de propulsão da sociedade”. Como centro cultural, a Fundação restaurou a antiga casa de hóspedes da usina conservando as características originais. Ali funcionam um teatro (com capacidade para 153 pessoas), um museu, uma sala de exposições, um *show room* de produtos da Acesita e áreas para eventos como cursos, oficinas e *workshops*.

Segundo Battaglia (2000), o fato de o centro cultural estar instalado no prédio onde se hospedavam os funcionários graduados da empresa transformou-se num obstáculo ao ingresso de funcionário menos qualificados e à população mais humilde da cidade. Para tentar superar essa dificuldade (atenuada, mas ainda presente), a Fundação desenvolveu o projeto Cultura e Cidadania.

Nas palavras de sua coordenadora, Marília Gama, o Projeto Cultura & Cidadania, desenvolvido pelo Departamento Cultural da Fundação Acesita, visa a promoção e o desenvolvimento cultural do Vale do aço, em especial do município de Timóteo, de forma abrangente e gradativa, por meio de ações interativas entre a Fundação, entidades afins e a comunidade. As atividades visam estimular a produção cultural local, formando artistas, agentes culturais e espectadores.

Segundo a coordenadora do programa, desde a sua criação, em fevereiro de 1995, o Cultura e Cidadania já atingiu 230.819 pessoas, que participaram de diversas atividades: teatro adulto:20.106; teatro infantil:16.889; música e dança: 12.125; cursos e oficinas: 1.532; exposições de artes plásticas: 41.580; exposição de resgate de memória:5.116; museu:20.760; eventos especiais:72.545; cine comunidade:28.685; videoclube:11.481. Vale ressaltar que o investimento anual do Programa Cultura e Cidadania é de R\$ 204.623,00.

De acordo com sua coordenadora, um dos principais resultados atingidos pelo Projeto Cultura & Cidadania é o desenvolvimento social e a melhoria da qualidade de vida da população do Vale do Aço/MG, através da ampliação do acesso e incentivo à produção cultural.

O Projeto Cultura & Cidadania contempla amplas atividades divididas em quatro diferentes ações:

**a) Museu:** visa resgatar a memória da empresa, da comunidade e do desenvolvimento da região. O museu atende diariamente um programa de visitas monitoradas e previamente marcadas para estudantes e grupos de interessados.

**b) Galeria de Arte:** espaço reservado para diversas formas de manifestação artística, desde concursos realizados pelas escolas até exposições de artistas de renome nacional, incluindo artistas iniciantes e locais.

**c) Teatro:** da mesma maneira que a galeria de arte, o teatro de 153 lugares está aberto a todos os tipos de apresentações, aulas, palestras, música, teatro, dança, etc.

**d) Música:** envolvendo eventos com artistas locais, regionais e nacionais. O Centro Cultural mantém, também, um grupo de canto coral adulto, formado por funcionários da empresa e por pessoas da comunidade.

### 6.2.3 - Ação Comunitária

Esta área é a maior da Fundação Acesita e abrange projetos em parceria com diversas entidades filantrópicas e comunitárias da região do Vale do Aço de Minas Gerais. Os principais projetos desenvolvidos pela área de Ação Comunitária são:

**a) Programa Vale Cidadania:** segundo seus idealizadores, tem por objetivo fortalecer entidades sociais sem fins lucrativos, situadas no Vale do Aço, em Minas Gerais, que atendem diretamente crianças, jovens e adultos de baixa renda e em situação de risco social.

Participam do programa 41 entidades de 15 municípios. Estas entidades atuam em áreas diversas: educação infantil, educação complementar/profissionalização de jovens, saúde materno-infantil, apoio à família, portadores de necessidades especiais, dependência química, terceira idade, atendimento e prevenção de DST – AIDS e reintegração social de sentenciados. Segundo Battaglia (2000), a participação da Fundação ocorre na identificação e no diagnóstico de alguns problemas e na proposta de soluções, mais tarde encampadas pelos próprios participantes. A Fundação ainda presta apoio institucional, logístico e financeiro, quando necessário.

Quatro projetos integram o programa Vale Cidadania:

1- Capacitação das Entidades Sociais: busca preparar as entidades para a melhoria da qualidade do atendimento ao público, o aprimoramento da gestão, o planejamento de estratégias de sustentação e um melhor relacionamento com o poder público, as organizações da sociedade civil e a iniciativa privada. O público-alvo deste projeto são os dirigentes, conselheiros, pessoal de atendimento, pessoal de apoio e voluntários das 41 entidades participantes, perfazendo um total de 1268 pessoas.

2- Central de Voluntariado e Serviços – “Voluntários do Vale”: este projeto proporcionou a criação de uma central de voluntariado local, que atende necessidades comuns e específicas das entidades participantes, com o concurso de profissionais e organizações voluntárias que possuam qualificação técnica e compromisso social para agregar valor ao trabalho realizado pelas entidades. Para promover a integração dos voluntários com as entidades, a central procura conhecer previamente o perfil dos voluntários potenciais, avaliar o grau de convergência entre suas expectativas e as demandas das entidades sociais, definir responsabilidades recíprocas, bem como, acompanhar todo o processo de integração.

3- Fundo de Apoio a Pequenos Projetos e Necessidades Emergenciais: caracteriza-se pela criação de um fundo financeiro que possa atender necessidades emergenciais das entidades e ajudar a viabilizar seus planos e projetos de geração de renda e de melhoria da qualidade do atendimento, além de oferecer orientação e acompanhamento durante o processo de implementação dos projetos.

4- Informatização e Trabalho em Rede: trata-se da implantação gradual de um processo de informatização das entidades, envolvendo a compra de equipamentos e softwares que possam apoiar suas atividades, treinamento para a operação dos programas, desenvolvimento de software de gerenciamento que permita às entidades a racionalização e manejo eficaz de informações administrativas e operacionais, criação de uma Home Page na Internet (já em funcionamento) para divulgação e articulação das ações das entidades e do Vale Cidadania.

**b) Projeto Andanças**: tem como objetivo promover a participação, integração, socialização e capacitação dos aposentados e pensionistas, possibilitando-lhes a escolha de novos caminhos com vistas à melhoria de suas condições de vida e ao resgate da auto-estima de cada um. É composto por um conjunto de ações como: seminários, cursos, palestras, atividades culturais e pedagógicas.

**c) Instituto de Artesãos de Aço Inox**: é uma associação entre a empresa Acesita, a Fundação Acesita e a Associação dos Aposentados de Timóteo para ensinar a aposentados (70% do público) e a outras pessoas que tenham interesse, como trabalhar com o aço inox para confeccionar os mais diversos produtos.

**d) Geração de Trabalho e Renda**: deste projeto fazem parte ações que visam gerar trabalho e renda. Uma destas ações é a Associação Comunitária de Produção Agropecuária de Timóteo – ACOPAT. Uma parceria entre a EMATER, a Prefeitura Municipal, a Diocese de Itabira/Coronel Fabriciano e a Fundação Acesita possibilitou a construção de uma sede própria e a aquisição de equipamentos para esta associação de moradores do Bairro do Macuco que produz artesanalmente doce de banana. Esta ação envolve 28 produtores locais de banana, além de 07 cooperados envolvidos na fabricação do doce.

Uma outra instituição apoiada pela Fundação Acesita é a Fundação Vovô Azevedo. Esta fundação atende jovens em situação de risco social do bairro onde a empresa que a mantém está instalada. Esta instituição oferece cursos profissionalizantes que permitem a esses jovens condições imediatas de geração de renda.

#### 6.2.4 - Meio Ambiente

Para as ações de política ambiental foi desenvolvido o Projeto Oikós – Centro de Educação Ambiental Acesita. Termo de origem grega que significa “casa”, Oikós sintetiza o objetivo do projeto, qual seja, o de promover a educação ambiental e sensibilizar a comunidade para a preservação ecológica, sobretudo as crianças.

Segundo Battaglia (2000), este projeto foi desenvolvido pela empresa Acesita em 1993 e , em 1997, transferido para os cuidados da Fundação Acesita. O Oikós é a base da atuação da Fundação na área do meio ambiente e é desenvolvido em uma reserva florestal de dezesseis hectares.

As ações que compõem o Projeto Oikós são desenvolvidas nas escolas, na comunidade e entre os empregados da Acesita.

**a) Atuação nas escolas:** trabalho realizado com professores e alunos através de treinamentos, elaboração de jornadas ecológicas interdisciplinares, capacitação de alunos-monitores, ou ainda através de visitas programadas, caminhadas em trilhas específicas, programas de férias realizados no Oikós.

**b) Atuação na comunidade:** ações que visam despertar nos moradores atitudes ecologicamente adequadas em relação ao ambiente em que vivem. São cursos que objetivam o melhor aproveitamento dos recursos disponíveis, de modo a diminuir os resíduos gerados pelo dia-a-dia das famílias. Apresentamos, abaixo, estas ações, de acordo com material obtido junto à coordenação do programa:

- Ação 01 – Brincando e Aprendendo no Óikos – Janeiro e julho

Objetivo: promover o lazer e a recreação associada à educação ambiental para grupos de diversas faixas etárias, visando ampliar a compreensão sobre a relação do ser humano com o meio ambiente construído, e para estimular o desenvolvimento e a mobilização da cidadania.

- Ação 02 – Visitas Escolares Programadas

Objetivo: promover a realização de trilhas e oficinas ecológicas para alunos da escola infantil ao ensino médio, visando a complementação do processo de educação ambiental desenvolvido pelos professores nas escolas.

- Ação 03 – Salão de Arte e Meio Ambiente

Objetivo: promover uma maior integração das manifestações culturais com o meio ambiente, visando ampliar a consciência pública sobre as questões ambientais e facilitar o acesso da população aos bens culturais.

- Ação 04 – 3 ° Seminário de Educação Ambiental/Jornada Ecopedagógica

Objetivo: realização de jornadas interdisciplinares com acadêmicos, professores e dirigentes das escolas de Timóteo e região, visando a difundir novas metodologias, técnicas e recursos instrucionais para aplicação da educação ambiental na escola.

- Ação 05 – Caminhada Ecológica Monitorada

Objetivo: estimular a utilização da caminhada orientada na via de acesso à mata do Óikos, visando ampliar a oferta de áreas de lazer associado à saúde, na cidade de Timóteo.

- Ação 06 – Memória Viva

Objetivo: Desenvolver atividades de educação ambiental com grupos de terceira idade, visando resgatar a memória ambiental do município de Timóteo e contribuir para influenciar a formação das futuras gerações a partir de perspectiva histórica.

- Ação 07 – Construindo a Cidadania Ambiental

Objetivo: Promover encontros periódicos de grupos de estudantes , preferencialmente das séries finais do ensino fundamental e do ensino médio, visando o desenvolvimento de ações destinadas à proteção, conservação e melhoria do meio ambiente, através do desenvolvimento de habilidades.

**c) Geração de Renda:** as ações desenvolvidas neste projeto visam gerar renda entre as mulheres que não atuam no setor formal da economia, bem como, despertar o seu interesse para melhorar a qualidade de vida de seus familiares através de procedimentos simples em relação à alimentação, saúde, etc. Os programas desenvolvidos são:

- Ação 01 – Ecologia no Lar

Objetivo: promover cursos sobre práticas ecológicas e ambientalmente aplicadas ao ambiente doméstico, visando a maior participação das mulheres na conservação e melhoria do meio ambiente e da qualidade de vida, inclusive no sentido de criar competências para criar e desenvolver produtos e serviços vendáveis.

- Ação 02 – Oficina de Arte e Produção para o Desenvolvimento Sustentável
  - Objetivo: promover cursos teóricos práticos de capacitação de pessoal através da aplicação de tecnologias de baixo impacto ambiental, uso de materiais e energias disponíveis, e pequena injeção de recursos financeiros, visando resgatar a força de produção de mão-de-obra desempregada e subempregada, ou que tenha interesse em aumentar renda familiar.
  - Ação 03 – Jovem Jardineiro
  - Objetivo: atender ao adolescente de família de baixa renda com a formação profissional em jardinagem, articulada à melhoria da sua qualidade de vida, à preservação do meio ambiente e a prática da cidadania.
- d) Atuação entre os empregados da Acesita:** ações desenvolvidas incentivando o uso de tecnologias alternativas e a formação de Círculos de Controle de Qualidade Verdes, através de ciclos de conferências e da implantação de gestão ambiental no local de trabalho e com familiares dos funcionários.

- Ação 01 – Ecologia no Lar

Objetivo: Promover cursos sobre práticas ecológicas e ambientalmente aplicadas ao ambiente doméstico, visando a maior participação das esposas de empregados da Acesita na conservação e melhoria do meio ambiente e da qualidade de vida, inclusive no sentido de criar competências para criar e desenvolver produtos e serviços vendáveis.

- Ação 02 – Construindo a Consciência e a Educação Ambiental

Objetivo: atuar, em conjunto com os círculos de controle de qualidade, no desenvolvimento de ações de mobilização ambiental com os empregados, visando a ampliar a percepção – sensibilização e conhecimento - dos locais de trabalho, e conservação de energia, a redução do desperdício e a melhoria do espaço de trabalho – habilidades e comportamentos - e das áreas de circulação do complexo industrial da ACESITA.

### **6.3. Prêmios Conquistados**

O conjunto de ações realizadas pela Fundação Acesita e aqui apresentados receberam várias premiações. Segundo Battaglia (2000), “o conjunto desses prêmios transformaram a

Fundação Acesita numa referência nacional de eficiência e atestam a qualidade do trabalho desenvolvido”. Os prêmios conquistados foram os seguintes:

- **Prêmio Eco 1997:** é concedido pela Câmara Americana de Comércio e é considerado o mais importante prêmio de reconhecimento à cidadania empresarial. Foi conquistado pela Fundação Acesita pelo conjunto de atividades desenvolvidas.
- **Prêmio Nansen Araújo:** concedido pela FIEMIG – Federação das Indústrias de Minas Gerais – por considerar a Fundação Acesita como o “exemplo mais notável de parceria entre empresa e escola pública no estado de Minas Gerais”.
- **Prêmio Cidadania:** concedido pela Promotoria Especializada de Fundações e a Federação Mineira de Fundações, em 1997, na categoria Ação Social.
- **Prêmio CNI de Ecologia:** recebido pelo Centro de Educação Ambiental Oikós, na categoria Educação Ambiental, em 1997.
- **Prêmio Educação para a Qualidade do Trabalho:** foi concedido à Fundação Acesita, pelo Projeto Estudar, pelo Ministério da Educação. Este prêmio visa divulgar experiências bem sucedidas na área de educação de jovens e adultos.
- **Prêmio Eco 1999:** desta vez o prêmio foi concedido para a categoria Cultura da Fundação Acesita, pela sua programação variada.

#### **6.4. Sistema de Gerenciamento da Fundação**

Segundo Battaglia (2000), a Fundação Acesita é controlada por uma Assembléia Geral (órgão deliberativo máximo da mesma) composta pelos instituidores da Fundação. Abaixo da Assembléia há o Conselho Curador, composto de sete membros, e que é responsável pela orientação das ações da Fundação e, ainda, controlam a diretoria.

No que diz respeito à administração geral da Fundação, há um presidente, responsável por todos os programas, e quatro diretorias específicas, uma para cada área de ação: educação, cultura, meio ambiente e ação comunitária. Há, ainda, uma diretoria administrativa e outra financeira responsáveis pelo acompanhamento burocrático e financeiro da Fundação. São, no total, 28 funcionários: 02 cedidos pela Acesita, 06 pela Prefeitura Municipal e 20 mantidos pela própria instituição, além da participação de voluntários em vários programas.

### 6.5. Algumas considerações

A Fundação Acesita e os programas por ela desenvolvidos se caracterizam, basicamente, pelo profissionalismo com que são tratados. Todo o material a que tivemos acesso é muito bem elaborado e com uma apresentação gráfica esmerada. A forma de gestão da entidade segue os princípios da gestão empresarial, com ênfase nos resultados. Para tanto, percebe-se uma preocupação, por parte da Fundação, de que a missão e crenças, por ela elaboradas, sejam difundidas e compreendidas por todos os envolvidos de forma que orientem todas as atividades. Os programas desenvolvidos pela Fundação Acesita são elaborados de modo a deixarem claros os seus objetivos, resultados esperados, público alvo, períodos de vigência, recursos necessários e profissionais responsáveis.

Porém, mesmo com objetivos claros, a criação da fundação gerou uma certa “desconfiança” na população de Timóteo. Este sentimento é compreensível pois, com a privatização (que antecedeu a criação da fundação), novas formas de gestão são adotadas pela empresa que vai se guiar pela busca da lucratividade. No sistema capitalista, modernização dos processos produtivos e de gestão são sinônimos de demissões em grande escala, uma vez que, a preocupação é com o lucro e não com o emprego das pessoas. Segundo informações prestadas pelo presidente do Sindicato dos Trabalhadores do Aço de Timóteo (Metasita), o processo de privatização e reestruturação da Acesita levou a demissão de 5.000 funcionários diretos (de um total de 8.000 para 3.000 funcionários) e 15.000 indiretos (comércio, prestação de serviços e autônomos). Ao mesmo tempo, a terceirização das áreas de informática, embalagem e expedição de produtos, almoxarifado e manutenção reduziu a média salarial dos trabalhadores destes setores de R\$ 900,00 para R\$ 400,00.

Algumas alterações feitas pela empresa nos turnos de trabalho (eliminação do 5º turno) e a utilização do dia de folga para a realização de treinamentos e horas extras são responsáveis, segundo informações do presidente do sindicato, por elevarem o índice de afastamento de 12% para 17% em virtude dos altos níveis de stress e depressão.

Podemos vislumbrar, aqui, as contradições do sistema capitalista: a exclusão social é gerada por um processo de modernização e pela necessidade da empresa competir no mercado; ao mesmo tempo, a organização busca solucionar o problema da exclusão através do desenvolvimento de projetos corporativos de cunho social.

## 7 – CONCLUSÃO

O cenário econômico mundial está passando por grandes mudanças e uma nova forma de capitalismo está se consolidando. A maneira como o controle é exercido sobre o mercado e sobre a força de trabalho, para fins de acumulação, diferencia esta nova fase do sistema capitalista da anterior. O modelo fordista-keynesiano, adotado no início do século XX até, aproximadamente, 1973, cede lugar ao que podemos chamar de modelo informacional, caracterizado por maior flexibilidade de gerenciamento e produção, descentralização das empresas e sua organização em redes, fortalecimento do papel do capital frente o trabalho; declínio da influência dos sindicatos de trabalhadores; incorporação maciça das mulheres na força de trabalho remunerada; intervenção estatal para desregular os mercados e desfazer o estado do bem-estar social.

O modelo informacional traz consigo problemas acumulados desde o princípio do capitalismo e que os modelos anteriores não conseguiram solucionar. São as profundas desigualdades sociais, a miséria, a fome, a violência, a agressão ao meio-ambiente e o esgotamento de seus recursos não-renováveis, entre outros. Do mesmo modo que a Grande Depressão (1929) e a Crise do Petróleo (1973) exigiram novas formas de organização econômica para que as empresas pudessem continuar a lucrar, as novas regras que vigoram na sociedade globalizada (flexibilização, descentralização, automação, etc) estão fazendo com que as organizações alterem processos, produtos, preços, etc. para que se tornem ou continuem competitivas. Novas formas de gestão estão sendo aplicadas e, entre elas, aquela baseada no que se convencionou chamar de Responsabilidade Social Corporativa.

Embora alguns autores (Srour, Martinelli, entre outros) considerem o surgimento da RSC como uma consequência da conscientização e pressão da sociedade civil, acreditamos, que isto se deva à necessidade de adequação das empresas ao novo contexto histórico em que estão inseridas. Corroborando para isto o fato de que a iniciativa de organizar um conceito de consenso da RSC, aceito mundialmente, e difundí-lo, partiu de um grupo de grandes empresas que compõem o Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável, conforme mencionado no Capítulo 3. A análise do caso Acesita S/A ilustra o que estamos dizendo. Ex-estatal de grande porte, funde-se a outra grande empresa do mesmo ramo e empreende mudanças significativas para modernizar-se adequando-se ao novo ambiente econômico, onde a atuação na área social é vista como um diferencial competitivo. É em resposta a este novo ambiente econômico que surge a Fundação Acesita e não propriamente

por pressões da sociedade organizada, pelo menos no que diz respeito ao Brasil que, culturalmente apresenta traços de passividade herdados das suas raízes históricas de colonização exploratória mantida por Portugal, numa mescla de dependência, assistencialismo, paternalismo e autoritarismo.

Certamente os programas desenvolvidos pela Fundação Acesita suprem necessidades específicas de públicos específicos, também é correto supor que respondam afirmativamente a interesses, também específicos, da sua mantenedora, entre os quais, a projeção positiva de sua marca, tanto no mercado nacional como internacional. Contudo, neste ponto surge um elemento que permeia a discussão da RSC e que interfere nas decisões a serem tomadas. Ao inserir-se na lógica do sistema mercantil globalizado, a empresa passa a reproduzir a contradição intrínseca ao modo de produção capitalista, e não podendo evitar a exclusão resultante, remete à sua Fundação a tarefa de socorrer os excluídos. Em outras palavras, inserir-se no mercado globalizado é primordial para a sobrevivência da empresa; com isto ela gera mais exclusão à medida que, para adequar-se ao contexto econômico e tornar-se competitiva, deixa sem trabalho um número considerável de pessoas. Pessoas estas que ela vai auxiliar através de projetos desenvolvidos por sua Fundação. Estes projetos corporativos de cunho social, desenvolvidos junto a populações carentes ou em situação de risco social, são úteis e necessários na medida em satisfazem necessidades específicas de um determinado público. No entanto, não alteram a realidade em que estas pessoas vivem. Mesmo que as empresas adotem uma postura socialmente responsável, o sistema econômico vigente ainda é capitalista e continua a gerar desigualdades e exclusão social. Nessa espiral, as ações sociais corporativas adquirem caráter paliativo, assistencialista e paternalista reafirmando, no caso brasileiro, um comportamento histórico.

Ao adotar uma postura socialmente responsável, as empresas já não agem como no passado, danificando os recursos ambientais e descomprometidas com as questões sociais. No entanto, as ações empresariais têm suas limitações e o questionamento principal que leva a por reservas ao tratamento das desigualdades sociais pelo setor privado é a de que, precisamente, o mercado é o grande produtor da discriminação. Além disso, as necessidades conjunturais das empresas, impostas pelos ciclos de negócios, podem forçá-las a enxugamentos operacionais ou orçamentários que coloquem em risco o suporte que vierem a dar a programas visando atenuar os problemas sociais.

Outro fator relevante e que dificulta as empresas de atuarem preventivamente no trato das desigualdades sociais, é a incompatibilidade entre a cultura e valores atuais que sustentam toda a estrutura econômica e social das organizações e o que seria necessário para a construção de uma sociedade mais justa e solidária. No mundo em que vivemos a acumulação e a geração de riquezas tornaram-se um fim em si mesmas. O individualismo é cada vez mais forte e o sistema capitalista, à medida que se altera para se manter atuante, aumenta ainda mais a concentração de renda e a péssima distribuição das riquezas geradas.

A Responsabilidade Social Corporativa entendida como uma forma da empresa assumir a sua parte no tocante à solução dos conflitos sociais pode ser incorporada à gestão das empresas como forma de minimizar os impactos por ela gerados no processo de produção. Porém, não se pode esperar que as empresas, mesmo as socialmente responsáveis, solucionem os problemas sociais pois que são as causadoras dos mesmos, dentro da lógica do sistema capitalista. Talvez a solução para os problemas sociais possa ser buscada numa forma alternativa de sistema econômico, uma vez que o capitalismo está, novamente, dando mostras de que não consegue resolver as suas contradições intrínsecas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACESITA. *Acesita, uma história feita de aço*. Belo Horizonte – Mg, 1989.

ACESITA. Site da empresa: < <http://www.acesita.com.br> >.

ASHLEY, Patrícia Almeida (coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva, 2001.

ASHLEY, Patrícia Almeida. *Responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa*. Disponível em: <<http://www.alternex.com.br/~patiagpucrio>>.

AZAMBUJA, Marcos. O Brasil e a cidadania empresarial. *Jornal Valor Econômico*. Rio de Janeiro, ano 2, nº 244, abr 2001. Disponível em: <<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico.asp?id=585486>>. Acesso em 22 abr. 2001.

AZEVEDO, Francisco de Assis Oliveira. *Fundação – o melhor caminho para o exercício da cidadania empresarial*. In: SEMINÁRIO EMPRESAS E INVESTIMENTOS SOCIAIS. Belo Horizonte, 1999.

BALANÇO SOCIAL. Site <<http://www.balancosocial.org.br/>>.

BARROS, André Luiz. O longo caminho da cidadania. *Jornal Valor Econômico*. Rio de Janeiro, ano 2, nº 278, jun 2001. Disponível em: <<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico/materia.asp?id=666472>>. Acesso em 08 jun. 2001.

BATTAGLIA, Heitor. *Fundação Acesita*. In: Fundação Getúlio Vargas (Org.). *Alianças na redução da pobreza: realidades e desafios – dez experiências de alianças na redução da pobreza*. São Paulo: 2000.

BETHLEM, Agrícola. *Gestão de negócios: uma abordagem brasileira*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CALMON, Cristina & BATISTA, Renata.. País melhora, mas desigualdades persistem. *Jornal Valor Econômico*. Rio de Janeiro, ano 2, nº 234, abr 2001. Disponível em: <<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico.asp?id=563133>>. Acesso em 05 abr. 2001.

CARDOSO, Alexandre Jorge Gaia. A responsabilidade social nos negócios: um conceito em construção. In: ASHLEY, Patrícia Almeida (coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva, 2001.

CASTELLS, Manuel. *A Sociedade em Rede*. (A era da informação: economia, sociedade e cultura; v.1). São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CASTRO, Cláudio de Moura. *A prática da pesquisa*. São Paulo: Mcgraw Hill, 1977.

CERVO, Amado Luiz & BERVIAN, Pedro Alcino. *Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários*. 3ª. Ed. São Paulo: Mcgraw Hill, 1983.

CHAUÍ, Marilena. *Brasil – mito fundador e sociedade autoritária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2000. (Série História do povo brasileiro).

CURTY, Marlene Gonçalves & CRUZ, Anamaria da Costa. *Guia para apresentação de trabalhos acadêmicos, dissertações e teses*. Maringá: Dental Press, 2001.

DOWBOR, Ladislau. *Capitalismo: novas dinâmicas, outros conceitos*. Junho de 2000. Mimeo.

DUARTE, Gleuso Damaceno. *Responsabilidade social: a empresa hoje*. Rio de Janeiro: LTC, 1986.

DUPAS, Gilberto. *Economia global e exclusão social: pobreza, emprego, estado e o futuro do capitalismo*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

EMPRESAS DE FUTURO. Jornal editado pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. nº 6, ano 2, abr/mai de 2000.

FUNDAÇÃO ACESITA. Investindo no desenvolvimento social. Timóteo-MG, 1997.

FUNDAÇÃO ACESITA. Fundação Acesita para o desenvolvimento social. Catálogo trilingue de ações. Timóteo-MG, 1999.

FUNDAÇÃO ACESITA. Projeto do programa Vale Cidadania. Timóteo-MG, s/d. mimeo.

FUNDAÇÃO ACESITA. Projeto de capacitação das entidades sociais do programa Vale Cidadania. Timóteo-MG, março/2000.

FUNDAÇÃO ACESITA. Projeto da central de voluntariado e serviços do programa Vale Cidadania. Timóteo-MG, setembro/2000.

FUNDAÇÃO ACESITA. Projeto do Fundo Vale Cidadania. Timóteo-MG, dezembro/2000.

GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas. *Ação social das empresas*. Disponível em: <<http://www.gife.org.br>>. Acesso em 13 mai. 2001.

GIMENEZ, Fernando A. *O estudo de caso como uma estratégia de pesquisa em estudos organizacionais*. Maringá, 2001. Texto de trabalho.

GONÇALVES, Ernesto Lima. Responsabilidade social da empresa. *Revista de Administração de Empresas*. Rio de Janeiro, v. 24, nº 4, p. 226-240, out./dez./1984.

GRAJEW, Oded. O que é responsabilidade social. *Mercado Global*. São Paulo, ano 27, nº 107, p. 44-50, jun. 2000.

GUIMARÃES, Heloísa Werneck Mendes. Responsabilidade social da empresa: uma visão histórica de sua problemática. *Revista de Administração de Empresas*. Rio de Janeiro, v. 24, nº 4, p. 211-219, out./dez./1984.

HARDMAN, Foot & LEONARDI, Victor. Características da burguesia no Brasil. In: *História da indústria e do trabalho no Brasil*. São Paulo: Ática, 1991.

HARVEY, David. *Condição Pós-Moderna*. São Paulo: Edições Loyola, 1993.

IBASE. Site <<http://www.ibase.org.br/>>.

IBGE. Site <<http://www.ibge.gov.br/>>.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. *Manual Primeiros passos*. Disponível em : <<http://www.ethos.org.br/>>. Acesso em 29 jul. 2001.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. *Guia de elaboração de relatório e balanço social de responsabilidade social empresarial*. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br/>>. Acesso em 29 jul. 2001.

IPEA. Site <<http://www.ipea.gov.br/>>.

KEYNES, John Maaynard. *A teoria geral do emprego, do juro e da moeda; inflação e deflação*. São Paulo: Abril Cultural, 1983. (Os economistas).

KLIKSBERG, Bernardo. *Repensando o Estado para o desenvolvimento social – superando dogmas e convencionalismos*. São Paulo: Cortez, 1998.

LIMA, Paulo Rogério dos Santos. Inserindo a responsabilidade social das empresas ao contexto brasileiro. In: ASHLEY, Patrícia Almeida (coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva, 2001.

MAGALHÃES, Iliana Maria Michel. Responsabilidade social das empresas e ação política dos indivíduos e da sociedade. *Revista de Administração de Empresas*. Rio de Janeiro, v. 24, nº 4, p. 220-225, out./dez./1984.

MARTINELLI, Antônio Carlos. Empresa Cidadã: uma visão inovadora para uma ação transformadora. In: IOSCHPE, Evelyn Berg (org.). *3º Setor: Desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

MELO NETO, Francisco Paulo de & FROES, César. *Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

NETO, Waldemar de Oliveira. Responsabilidade social no Brasil e no mundo. *Mercado Global*. São Paulo, ano 27, nº 107, p. 51-54, jun. 2000.

NOVA Enciclopédia Ilustrada Folha. Brasil: Folha de São Paulo, 1996.

OLIVEIRA, Carlos Alonso Barbosa de & HENRIQUE, Wilnes. Determinantes da pobreza no Brasil – um roteiro de estudo. *São Paulo em Perspectiva*. Vol. 04, nº 02, p. 25-28. abr/jun de 1990.

OLIVEIRA, Francisco. Vulnerabilidade social e carência de direitos. *Cadernos Abong*. Série especial. p. 09-19., out/ 1995.

OLIVEIRA, José Arimatés de. Responsabilidade social em pequenas e médias empresas. *Revista de Administração de Empresas*. Rio de Janeiro, v. 24, nº 4, p. 203-210, out./dez./1984.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. *Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática*. 6ª ed. rer. e ampl. Campinas: Papirus, 2000. (Coleção Magistério: formação e trabalho pedagógico).

Responsabilidade social é vital para sobrevivência das empresas. *Jornal Valor Econômico*. Rio de Janeiro, ano 2, nº 277, jun 2001. Disponível em: <<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico.asp?id=665371>>. Acesso em 07 jun. 2001

REVISTA FUNDAÇÃO ACESITA COMUNIDADE. Timóteo-MG, ano 2, n. 07, abril de 1999.

REVISTA FUNDAÇÃO ACESITA COMUNIDADE. Timóteo-MG, ano 3, n. 12, fevereiro de 2000.

REVISTA FUNDAÇÃO ACESITA COMUNIDADE. Timóteo-MG, ano 3, n. 13, abril de 2000.

REVISTA FUNDAÇÃO ACESITA COMUNIDADE. Timóteo-MG, ano 3, n. 14, junho de 2000.

REVISTA FUNDAÇÃO ACESITA COMUNIDADE. Timóteo-MG, ano 3, n. 15, agosto de 2000.

REVISTA FUNDAÇÃO ACESITA COMUNIDADE. Timóteo-MG, ano 3, n. 16, outubro de 2000.

REVISTA FUNDAÇÃO ACESITA COMUNIDADE. Timóteo-MG, ano 3, n. 17, dezembro de 2000.

REVISTA ESPAÇO ACESITA. Timóteo, ano 1, n. 2, abr/mai de 2001.

REVISTA ESPAÇO ACESITA. Timóteo, ano 1, n. 3, jun/jul de 2001.

RIFKIN, Jeremy. *O Fim dos Empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho*. São Paulo: Makron Books, 1995.

ROSEMBLUM, Célia. Consumidor debate conduta ética. *Jornal Valor Econômico*. Rio de Janeiro, ano 2, nº 276, jun. 2001. Disponível em: <http://www.valoronline.com.br/valoreconomico.asp?id=661912>. Acesso em 10 jun. 2001.

ROSEMBLUM, Célia. Gerar lucros e empregos é insuficiente. *Jornal Valor Econômico*. Rio de Janeiro, ano 2, nº 276, jun 2001. Disponível em: <<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico.asp?id=661914>>. Acesso em 08 jun. 2001.

ROSEMBLUM, Célia. Pesquisa revela as expectativas do consumidor. *Jornal Valor Econômico*. Rio de Janeiro, ano 2, nº 276, jun 2001. Disponível em: <<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico.asp?id=661965>>. Acesso em 10 jun. 2001.

RUDIO, Franz Victor. *Introdução ao projeto de pesquisa científica*. 9ª ed. Petrópolis: Vozes, 1985.

SANTOS, Boaventura de Sousa. Reinventar a democracia: entre o pré-contratualismo e o pós-contratualismo. In: OLIVEIRA, Francisco de & PAOLI, Maria Célia (org.). *Os sentidos da democracia – políticas do dissenso e hegemonia global*. São Paulo: Vozes/FAPESP, 1999.

SROUR, Robert Henry. *Ética empresarial: posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

TOMEI, Patrícia A. Responsabilidade social de empresas: análise qualitativa da opinião do empresariado nacional. *Revista de Administração de Empresas*. Rio de Janeiro, v. 24, nº 4, p. 189-202, out./dez./1984.

TONELLA, Celene. Políticas públicas no Brasil nas décadas de 1980 e 1990. In: ZANIRATO, Silvia Helena & GOMES, Telma Maranhão (org.). *Capacitação dos Conselheiros Municipais da Assistência Social*. Maringá, 2001.

TORRES, Ciro. Balanço social e responsabilidade social das empresas. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br/>>. Acesso em 13 nov. 2001.

Vencedores e perdedores. *Jornal Valor Econômico*. Rio de Janeiro, ano 2, nº 251, mai 2001. Disponível em: <<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico.asp?id=603069>>. Acesso em 02 mai. 2001.

# ANEXOS

## **ANEXO 1 – Manual Primeiros Passos para Implementação da RSC**

### **1- Como começar**

- Visão e Missão
- Ética
- Auditorias e prestações de conta

### **2- Meio ambiente**

- Políticas e operações
- Minimização de resíduos
- Uso eficaz de energia e água
- Projeto ecológico

### **3- Local de trabalho**

- Práticas gerais
- Assédio sexual
- Treinamento/educação/desenvolvimento profissional
- Delegação de poderes
- Recompensa
- Equilíbrio entre trabalho e família
- Saúde, segurança e bem-estar

### **4- Comunidade**

- Global
- Trabalho voluntário
- Filantropia

### **5- Mercado**

- Produtos e serviços
- Outras idéias

### **6- Direitos humanos**

## **ANEXO 2 – Estrutura Básica de Relatório Anual de RSC**

### **Apresentação**

- 01- Mensagem do presidente
- 02- Perfil do empreendimento
- 03- Setor da economia

### **Parte I – A Empresa**

- 04- Histórico
- 05- Princípios e valores
- 06- Estrutura e funcionamento
- 07- Governança corporativa

### **Parte II – O Negócio**

- 08- Visão
- 09- Diálogo com as partes interessadas
- 10- Indicadores de desempenho
  - 10.1. Indicadores de desempenho econômico
  - 10.2. Indicadores de desempenho social
  - 10.3. Indicadores de desempenho ambiental

### **Anexos**

- 11- Demonstrativo do Balanço Social (modelo IBASE)
- 12- Iniciativas do interesse da sociedade (projetos sociais)
- 13- Notas gerais

### ANEXO 3 – Demonstrativo de Balanço Social (modelo IBASE)

<b>1) Base de Cálculo</b>	<b>2000 Valor (mil reais)</b>			<b>1999 Valor (Mil Reais)</b>		
Receita Líquida (RL)						
Resultado Operacional						
Folha de pagamentos						
<b>2) Indicadores Sociais Internos</b>	<b>Valor(R \$)</b>	<b>% Sobre FPB</b>	<b>% Sobre RL</b>	<b>Valor (R\$)</b>	<b>% Sobre FPB</b>	<b>% Sobre RL</b>
Alimentação						
Encargos sociais compulsórios						
Previdência Privada						
Saúde						
Segurança e Medicina no Trabalho						
Educação						
Cultura						
Capacitação e desenvolvimento profissional						
Creches ou auxílio-creche						
Participação nos lucros ou resultados						
Outros						
<b>Total – Indicadores Sociais</b>						
<b>3) Indicadores Sociais Externos</b>	<b>Valor (R\$)</b>	<b>% Sobre FPB</b>	<b>% Sobre RL</b>	<b>Valor (R\$)</b>	<b>% Sobre FPB</b>	<b>% Sobre RL</b>
Educação						
Cultura						
Saúde e saneamento						
Habitação						
Esporte						
Lazer e diversão						
Creches						
Alimentação						
Outros						
<b>Total das Contribuições para a Sociedade</b>						
Tributos (Excluídos encargos sociais)						
<b>Total – Indicadores Sociais Externos</b>						
<b>4) Indicadores Ambientais</b>						
Relacionados com a operação da empresa						
Em programas e/ou projetos externos						
Total dos investimentos em meio ambiente						
<b>5) Indicadores do Corpo Funcional</b>						
Nº de empregados ao final do período						
Nº de admissões durante o período						
Nº de empregados terceirizados						
Nº de empregados acima de 45 anos						
Nº de mulheres que trabalha na empresa						
% de cargos de chefia ocupados por mulheres						
Nº de negros que trabalha na empresa						
% de cargos de chefia ocupados por negros						
Nº de empregados portadores de deficiência						
<b>6) Informações Relevantes quanto ao Exercício da Cidadania Empresarial</b>						
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa						
Número total de acidentes de trabalho						

Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos	<input type="checkbox"/> pela direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos os func.	<input type="checkbox"/> pela direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos os func.
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos	<input type="checkbox"/> pela direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos os func.	<input type="checkbox"/> pela direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos os func.
A previdência privada contempla	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos os func.	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos os func.
A participação nos lucros ou resultados contempla	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos os func.	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos os func.
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa	<input type="checkbox"/> não são considerados	<input type="checkbox"/> são considerados	<input type="checkbox"/> são exigidos	<input type="checkbox"/> não são considerados	<input type="checkbox"/> são considerados	<input type="checkbox"/> são exigidos
Quanto à participação dos empregados em programas de trabalho voluntário, a empresa	<input type="checkbox"/> não envolve	<input type="checkbox"/> apóia	<input type="checkbox"/> organiza e incentiva	<input type="checkbox"/> não envolve	<input type="checkbox"/> apóia	<input type="checkbox"/> organiza e incentiva
<b>7) Outras Informações</b>						

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)