

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SERVIÇO SOCIAL – MESTRADO

MARIANA PFEIFER

**Responsabilidade Social das empresas:  
instrumento de consolidação hegemônica do projeto neoliberal?**

Florianópolis – 2006

# **Livros Grátis**

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

Milhares de livros grátis para download.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SERVIÇO SOCIAL – MESTRADO

Mariana Pfeifer

**Responsabilidade Social das empresas:  
instrumento de consolidação hegemônica do projeto neoliberal?**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Serviço Social – Mestrado, da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Serviço Social.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ivete Simionatto

Florianópolis, fevereiro de 2006.

MARIANA PFEIFER MACHADO

**Responsabilidade Social das empresas:  
instrumento de consolidação hegemônica do projeto neoliberal?**

Dissertação aprovada, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Serviço Social pelo Programa de Pós-Graduação em Serviço Social - Mestrado da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 10 de fevereiro de 2006.

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Catarina Maria Schmickler  
Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Serviço Social - Mestrado

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Ivete Simionatto  
Serviço Social - UFSC  
Orientadora

---

Prof. Dr. Carlos Eduardo Montaña Barreto  
Serviço Social - UFRJ  
Membro

---

Prof. Dr. Erni José Seibel  
Sociologia Política - UFSC  
Membro

Dedico este trabalho aos meus pais, Carmem e Paulo,  
por todo amor que sempre me devotaram.

Agradeço a professora Ivete Simionatto pela orientação, incentivos e constante interlocução no desenvolvimento deste trabalho, e que em suas aulas me fez refletir sobre novos horizontes.

Agradeço aos professores e servidores do Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da Universidade Federal de Santa Catarina, por todos os esforços para construir um curso de qualidade.

Aos professores Erni Seibel e Carlos Montañó, meus agradecimentos pela disponibilidade em participar da Banca Examinadora. Estendo também a professora Vera Maria Nogueira pelos seus excelentes apontamentos na ocasião do exame de qualificação do projeto de dissertação.

Agradeço à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES pelo financiamento concedido durante o curso.

“Pela própria concepção de mundo,  
pertencemos sempre a um determinado grupo,  
precisamente o de todos os elementos sociais  
que compartilham um mesmo modo de pensar e de agir.  
Somos conformistas de algum conformismo,  
somos sempre homens-massa ou homens-coletivos”.

Antônio Gramsci  
(2001a, p.94)

## RESUMO

Este trabalho tem como objeto de estudo as mudanças que vêm ocorrendo nas relações entre Estado e sociedade civil e sua manifestação específica nas propostas articuladas em torno da Responsabilidade Social das empresas. Parte-se da hipótese de que estas práticas vêm contribuindo para a formação de consensos que fortalecem a hegemonia do capital na atualidade. O presente estudo toma por referência as transformações societárias que atravessaram a virada do século XXI, onde o modelo de desenvolvimento que determinou a ampliação da esfera dos direitos sociais como expressão da cidadania passou a dar sinais de esgotamento. Para a superação da crise, ganharam corpo medidas de corte neoliberal que canalizam a redução do papel do Estado e o fortalecimento da esfera privada como setor de regulação social. Este cenário indica mudanças nas relações entre Estado e sociedade civil, ao que se inclui a Responsabilidade Social das empresas como uma nova proposta de sociabilidade e de resposta às expressões da questão social. Neste estudo, recupera-se as diversas posições teóricas a respeito da Responsabilidade Social, buscando situá-la como um novo esquema de atendimento onde as empresas capitalistas constroem em seu interior um espaço organizado de prestação de serviços sociais. Para a investigação, optou-se pela metodologia de Análise de Discurso, tomando como material de pesquisa os Balanços Sociais elaborados por sete companhias. A partir destes buscou-se identificar o ideário que fundamenta a concepção de Responsabilidade Social e suas expressões nos planos interventivo, político, cultural e ideológico. A análise permitiu identificar que é nesse campo que se lança no imaginário social a idéia de uma suposta preocupação dos empresários com o bem comum, na medida em que passam a assumir parcela da responsabilidade pela redução das desigualdades sociais. A Responsabilidade Social é evidenciada como uma epidemia no ambiente empresarial, afirmando-se como uma estratégia de negócio que tem impactos positivos na imagem corporativa e fortalece sua dimensão econômica ao conferir incrementos a competitividade. A pesquisa também permitiu evidenciar elementos que são incorporados pela força de trabalho mediante recursos discursivos e mecanismos participativos que levam o trabalhador coletivo a enquadrar-se às necessidades do processo produtivo atual. Por fim, identifica-se que os serviços sociais oferecidos através da Responsabilidade Social, fortalecem o campo do voluntariado, da solidariedade e das instituições do terceiro setor, conferindo rebatimentos na esfera da cidadania visto que permitem às empresas incorporar as demandas de reprodução social.

**Palavras-Chave:** Responsabilidade Social, Estado, sociedade civil, hegemonia, cidadania.



## ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the changes that have been taking place in the relations between State and civil society and their specific manifestation in proposals related to Corporate Social Responsibility. It is based on the hypothesis that these practices have been contributing to the formation of consensuses that strengthen the hegemony of capital in current times. This study uses as a reference social transformations underway at the turn of the twenty-first century, in which the development model that sought a broadening of social rights as an expression of citizenship, has come to reveal that it is depleted. To overcome this crisis, neoliberal measures that seek to reduce the role of the State and strengthen the private sphere as the sector for social regulation have gained strength. This scenery indicates changes in the relationship between the State and civil society in which Corporate Social Responsibility policies appear as a new proposal of sociability and a response to social problems. This study reviews various theoretical positions about Social Responsibility Policies, seeking to locate them as a new scheme to serve capitalist companies that build an organized space within the corporation to provide social services. The study methodology used a Discourse Analysis that examined the Social Reports prepared by seven companies. Based on these reports, the study sought to identify the ideals at the foundation of each company's concept of Social Responsibility and their expressions in interventionary, political, cultural and ideological planes. The analysis allowed identifying that corporations use Social Responsibility techniques to present in the social imaginary the idea of a supposed concern by the companies for the common good. This is expressed to the degree in which the companies come to assume a portion of responsibility for reducing social inequality. Social Responsibility Policies are found to have reached epidemic proportions in the corporate environment, and to be affirming themselves as a business strategy that has positive impacts on corporate images and that strengthens companies economically by increasing their competitiveness. The study also identified elements incorporated by the labor force through communication resources and participative mechanisms that allow workers as a collective group to respond to the demands of the current productive process. Finally, it was found that the social services offered through Social Responsibility policies strengthen the field of voluntary, solidarity work and third sector institutions, providing rebates in the sphere of citizenship given that they allow companies to respond to needs for social reproduction.

**Key words:** Social Responsibility, State, civil society, hegemony, citizenship.

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES

AA 1000	- <i>AccountAbility 1000</i>
Amanco	- Amanco Brasil S.A.
Banespa	- Banco do Estado de São Paulo
BAT	- <i>British American Tobacco</i>
BNDES	- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
EBITDA	- Resultado antes das Depreciações, Amortizações, Receitas e Despesas Financeiras
ECA	- Estatuto da Criança e do Adolescente
Embraco	- Empresa Brasileira de Compressores S.A.
FIA	- Fundo da Criança e do Adolescente
FMS	- Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho
GIFE	- Grupo de Instituições, Fundações e Empresas
GLP	- Gás liquefeito de petróleo
GRI	- <i>Global Reporting Initiative</i>
Ibase	- Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
Indicadores Ethos	- Indicadores Ethos de Responsabilidade Social
Instituto Ethos	- Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social
Isea	- <i>Institute of Social and Ethical Accountability</i>
IVA	- Instituto Voluntários em Ação
ONU	- Organização das Nações Unidas
Perdigão	- Perdigão S.A.
Petrobras	- Petróleo Brasileiro S.A.
RBS	- Rede Brasil Sul
SA 8000	- <i>Social Accountability 8000</i>
SAI	- <i>Social Accountability International</i>
Souza Cruz	- Souza Cruz Indústria e Comércio
WBCSD	- <i>World Business Council for Sustainable Development</i>

## SUMÁRIO

<b>RESUMO</b> .....	6
<b>ABSTRACT</b> .....	7
<b>LISTA DE ABREVIACÕES E SIGLAS</b> .....	8
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>1 A RESPONSABILIDADE SOCIAL NO MARCO DAS TRANSFORMAÇÕES DO ESTADO E DA SOCIEDADE CIVIL</b> .....	16
1.1 O Estado e a sociedade civil no limiar no novo século .....	17
1.2 Responsabilidade Social das empresas: do que se trata .....	39
1.2.1 Balanço Social: elemento de formação de consenso .....	47
<b>2 INDICAÇÕES METODOLÓGICAS DA INVESTIGAÇÃO</b> .....	55
2.1 O contexto sócio-histórico da produção do discurso .....	63
2.1.1 Perfil das empresas e dos Balanços Sociais analisados .....	63
2.1.2 Contextualizando o material de pesquisa .....	69
<b>3 RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS: ESTRATÉGIA POLÍTICO-IDEOLÓGICA PARA A FORMAÇÃO DE CONSENSOS</b> .....	74
3.1 Interfaces da concepção de Responsabilidade Social .....	76
3.2 O caráter epidêmico da Responsabilidade Social .....	88
3.3 Fortalecimento da dimensão econômica da empresa: Responsabilidade Social como fator de competitividade .....	93
3.4 Elementos incorporados pela força de trabalho: a conquista da subjetividade do trabalhador .....	105
3.5 Rebatimentos na esfera da cidadania .....	116
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	150
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	155
<b>APÊNDICE</b> - As cem principais ações de Responsabilidade Social identificadas no material de pesquisa .....	165

## INTRODUÇÃO

As últimas décadas do século XX e o início do século XXI foram palco de grandes transformações sociais, econômicas, políticas e culturais. No cenário da globalização e da crise estrutural do capitalismo, observa-se um retorno ao debate sobre a sociedade civil tendo em vista a introdução de medidas político-ideológicas de corte neoliberal, que provocaram a redefinição do papel do Estado e propiciaram terreno fértil para diferentes organizações ingressarem atuando no âmbito social. Neste contexto, a presença das empresas tanto no plano econômico quanto político e social, acarreta em novas inflexões acerca do Estado e da proteção social.

No Brasil, desde os anos 1990, verificam-se grandes mudanças com a abertura econômica e a desregulamentação dos mercados, que inseriram o país no sistema capitalista globalizado. Somado a introdução de novos padrões de produção baseados em tecnologias de ponta, esse processo seguiu uma tendência mundial e acarretou modificações no ambiente produtivo, em que o mercado de trabalho vem sendo submetido a flexibilização das relações trabalhistas e a terceirizações. Por outro lado, a reforma do Estado brasileiro configurada por um caráter eminentemente privatizante e desregulamentador, resultou em políticas que reduziram o papel do Estado. Desse processo, constatam-se alterações na configuração da sociedade civil contemporânea, ora marcada por novas modalidades de intervenção social emergidas a partir da entrada em cena das entidades do terceiro setor e das empresas na prestação de serviços sociais.

Não obstante as alterações que incidem no campo econômico, igualmente este cenário aponta para a formação de uma cultura que reafirma consensos em favor do sistema capitalista vigente. Tal realidade apresenta-se, assim, como um amplo espaço de pesquisa para

várias áreas do conhecimento, no sentido de compreender as novas relações que vem sendo constituídas entre Estado e sociedade.

No contexto destas alterações, destacam-se as experiências de Responsabilidade Social das empresas que propõem a construção de um espaço organizado de prestação de serviços sociais no interior das mesmas. Adquirindo grande expansão entre as organizações empresariais privadas, governamentais e no denominado terceiro setor, a Responsabilidade Social carrega uma identidade própria, todavia, extrapola seus limites inserindo-se num contexto mais amplo permeado de relações ideológicas e políticas.

Cada dia mais empresas vem aderindo e incorporando às suas estratégias de gestão organizacional a linguagem e as práticas de Responsabilidade Social, implementando projetos sociais e divulgando seus Balanços Sociais buscando tornarem-se “socialmente responsáveis”. É possível encontrar nos mais diversos meios de comunicação notas publicitárias que celebram os projetos sociais, ambientais, culturais e educacionais das empresas e seus resultados para a “melhoria da qualidade de vida” das comunidades. Também, é visível o número crescente de organizações do chamado terceiro setor, que envolve um grande número de entidades e instituições heterogêneas e que vêm se fortalecendo e ampliando tanto pelo envolvimento do empresariado quanto pelo fomento estatal. Líderes empresariais, gurus da administração de empresas, professores universitários e profissionais de diversas áreas vem edificando estratégias teórico-práticas e ressaltando as vantagens competitivas da Responsabilidade Social, assim como o papel das empresas “socialmente responsáveis” para a construção de um “mundo melhor e mais justo”.

Diante dessa realidade, é relevante questionar do que exatamente se trata a Responsabilidade Social das empresas? Que lógicas, raciocínios e aportes teóricos estão presentes em tal questão? Quais são os agentes sociais que consolidam e formatam a Responsabilidade Social das empresas? Qual a sua contribuição social? A que projeto de

sociedade ela serve? A Responsabilidade Social das empresas representa uma nova lógica no mundo dos negócios? Em nível ideológico, representa a constituição de novas estratégias de consolidação hegemônica do capital? É buscando responder a essas indagações que o presente estudo pretende contribuir.

Tendo em vista que grande parte da bibliografia sobre o tema da Responsabilidade Social se coloca sobremaneira num caminho endógeno, ou seja, insere-se no debate que tem como ponto de partida o conceito em si, centrado num enfoque propositivo, conformista, acrítico e despolitizado, o presente estudo também justifica-se pela importância de buscar uma abordagem diferenciada, situando-se como um contraponto a essa perspectiva. Portanto, para fins desta pesquisa, local-se-á a análise da Responsabilidade Social tendo por eixo os fenômenos sociais mais amplos que a determinam e a explicam. Este enfoque deriva da observação de que a Responsabilidade Social das empresas emerge e toma visibilidade juntamente com as alterações societárias decorrentes dos processos de reforma do Estado. Essas acarretam modificações nas formas de proteção social, pelo deslocamento do modelo de desenvolvimento keynesiano-fordista e, especificamente, no Brasil, com o rompimento dos padrões indicados com a Constituição de 1988.

Neste trabalho, entende-se a Responsabilidade Social das empresas inserida no âmbito de um novo esquema de atendimento às demandas sociais resultante da reforma do Estado, no qual há por pressuposto a divisão de responsabilidades entre Estado, terceiro setor e mercado, num diagrama triádico de atuação sustentado na idéia de solidariedade social. O Estado não mais se coloca como principal responsável pela proteção social, tendo em vista que setores privados são chamados a atuar neste campo. As empresas capitalistas entram neste contexto construindo em seu interior um espaço organizado de prestação de serviços sociais, através das práticas denominadas de Responsabilidade Social empresarial, que incentivam o envolvimento individual e institucional no enfrentamento da questão social.

A Responsabilidade Social das empresas traz em seu bojo aspectos como ética, cidadania e direitos humanos. Sua atuação assenta-se na conscientização de indivíduos e instituições, construindo sentimentos de responsabilidade e solidariedade social. As empresas são impelidas a colocarem-se como “parceiras” e “co-responsáveis” pelo desenvolvimento societário e levadas a investir na área social de forma estruturada, dando tratamento semelhante e colocando à disposição o mesmo *know how* que utilizam em suas atividades fins.

Esta pesquisa tem por hipótese que a Responsabilidade Social das empresas, inserida como uma das formas de expressão da sociedade civil, está contribuindo para formação de consensos que fortalecem a hegemonia do capital na atualidade. Esta pressuposição surge do caráter ideológico observado nos discursos e práticas despontados nesse fenômeno, que indica a possibilidade da valorização do privado em detrimento do público, sendo este caráter de evidente funcionalidade ao projeto neoliberal de desmonte dos direitos sociais de cidadania.

Além disto, parte-se do pressuposto de que a Responsabilidade Social das empresas não representa uma proposta emancipadora, pois está alocada no âmbito do capital e apresenta-se como uma das estratégias utilizadas pelas empresas capitalistas na gestão dos negócios. Auferindo a empresa capitalista uma inserção diferenciada na sociedade, pela sua vinculação a questões de interesse social, a Responsabilidade Social das empresas insere-se num processo que vem fortalecendo ou legitimando a idéia de um “capitalismo humanitário” ou do capitalismo como o “fim da história”. Portanto, a questão de pesquisa deste projeto é: *de que forma a Responsabilidade Social das empresas vem contribuindo para a formação de consensos que fortalecem a hegemonia do capital na atualidade?* O recorte desta questão de pesquisa insere a Responsabilidade Social das empresas como um dos componentes do processo através do qual se dá a hegemonia capitalista hoje, e mais especificamente, como um ingrediente do processo de construção de consensos em favor do projeto burguês.

Do mesmo modo, ao aprofundar conhecimentos e reflexões acerca da Responsabilidade Social das empresas, esta proposta de pesquisa justifica-se pela importância para o Serviço Social, visto que os profissionais vêm sendo chamados a atuarem em organizações empresariais, construindo e viabilizando programas e projetos sociais dentro desta perspectiva.

O referencial teórico que permeia esta investigação assenta-se no pensador marxista Antonio Gramsci, cujo materialismo histórico representa um contraponto às narrativas fragmentadoras do social por adotar as perspectivas da totalidade e da historicidade para a análise concreta do real. Lança mão de categorias que vão do singular ao universal, do abstrato ao concreto, da aparência à essência, o que permite apreender os antagonismos e contradições próprios do movimento societário em suas relações sociais, políticas e econômicas. No bojo dos fenômenos superestruturais, Gramsci oferece a possibilidade de pensar a ordem capitalista do ponto de vista da política e da cultura, sendo que seus conceitos de Estado, sociedade civil e hegemonia são chaves para o desvendamento do presente objeto de estudo.

O recorte proposto para esta pesquisa articula-se em torno do objetivo de identificar o ideário da Responsabilidade Social presente nos Balanços Sociais das empresas e compreender de que forma contribui para a formação de consensos que fortalecem a hegemonia do capital na atualidade. Para tanto, estabeleceu-se diretrizes para guiar a investigação, como identificar nos Balanços Sociais as idéias que permeiam a Responsabilidade Social, sua concepção, propostas e aportes interventivos, políticos, culturais e ideológicos.

No primeiro capítulo desta dissertação, trata-se de resgatar a literatura acerca das transformações societárias de corte neoliberal ocorridas desde o final do século XX, que acarretaram mudanças nos campos econômico, político, social e cultural, especificamente,



retratando os contornos da relação entre Estado e sociedade civil e a entrada em cena da Responsabilidade Social no terreno empresarial, suas estratégias e formas de atuação.

Identifica-se questões de natureza metodológica no segundo capítulo, debatendo a opção pela Análise de Discurso, o encontro com os materiais para a coleta de dados, além da caracterização das empresas pesquisadas e dos Balanços Sociais estudados.

O terceiro e último capítulo, apresenta os resultados da investigação articulados em cinco grandes eixos: 1) as interfaces da concepção de Responsabilidade Social; 2) o caráter epidêmico da Responsabilidade Social; 3) o fortalecimento da dimensão econômica da empresa, isto é, a Responsabilidade Social como fator de competitividade; 4) os elementos incorporados pela força de trabalho que culminam com a conquista da subjetividade do trabalhador e; 5) os rebatimentos que puderam ser observados na esfera da cidadania.

Em apêndice a presente dissertação ainda oferece uma listagem com as cem principais ações de Responsabilidade Social identificadas no material de pesquisa.

## **1 A RESPONSABILIDADE SOCIAL NO MARCO DAS TRANSFORMAÇÕES DO ESTADO E DA SOCIEDADE CIVIL**

As últimas décadas do século XX e o início do século XXI foram, sem dúvida, marcadas por grandes transformações na história da humanidade. Os processos sociais, econômicos, políticos e culturais desencadeados em torno do fenômeno da globalização e da crise estrutural do capitalismo, proporcionaram, a diferentes áreas do conhecimento, a elaboração de profundas reflexões acerca da história, das conquistas, dos avanços e retrocessos e das perspectivas que se delineiam no horizonte das sociedades de diferentes continentes. Não se pode negar que o século XX foi cenário de grandes inovações tecnológicas, amplo desenvolvimento dos meios de comunicação e de transporte, avanços na prática democrática, ampliação de direitos e acúmulo de experiências coletivas. Mas, também, da ampliação do fosso entre incluídos e excluídos, ricos e pobres, patrões e trabalhadores, governantes e governados.

Na esteira do neoliberalismo e da globalização econômica introduziram-se novos parâmetros de análise da realidade seja em relação ao mundo do trabalho através da reestruturação produtiva, seja nas relações entre Estado e sociedade. As conquistas construídas ao longo destes anos, pela luta das camadas de classe subalternizadas, afastam-se cada vez mais das possibilidades de emancipação do gênero humano, tal a força adquirida pelo fenômeno da mundialização capitalista que, entre outras coisas, vêm determinando um colapso das questões inerentes a cidadania, a esfera pública estatal e a política.

A redefinição do papel do Estado a partir da introdução de medidas político-ideológicas de corte neoliberal provocou um forte retorno ao debate sobre a sociedade civil não apenas em termos teóricos, mas, acima de tudo, prático-políticos. Numa concepção “minimalista do Estado e da democracia”, a sociedade civil passou a ser a “esfera de todas as

virtudes”, conclamada para assumir funções antes de responsabilidade do Estado, entendido agora como ineficiente e ineficaz para dar conta das diferentes expressões da questão social. Impulsionou-se, nesse contexto, a participação de diferentes organizações da sociedade civil como parceiros privilegiados para atuar no âmbito social. Nesse contexto ganhou materialidade a presença das organizações empresariais tanto no plano econômico quanto político e social, reescrevendo a narrativa acerca do Estado e da proteção social. Assim, este capítulo ocupa-se de resgatar na literatura algumas dessas inflexões, especificamente, demarcando os aspectos que se tornam relevantes para a compreensão da Responsabilidade Social das empresas e o papel que assume na transição para o novo século.

### **1.1 O Estado e a sociedade civil no limiar no novo século**

Nas últimas décadas do século XX, as transformações societárias ocorridas em diversos países do mundo acarretaram mudanças significativas nos campos econômico, político, social e cultural. A partir do final dos anos 1960, o modelo fordista-keynesiano de desenvolvimento passou a dar sinais de esgotamento após um longo período de prosperidade econômica. De diversas maneiras, ocorreram mudanças nos países capitalistas centrais e periféricos, que afetaram o modelo de produção e as relações de trabalho, assim como provocaram modificações nas relações entre o Estado e a sociedade civil.

É a partir da década de 1930 que as idéias de Keynes começaram a ganhar maior peso, quando uma nova crise cíclica do capital emerge e afeta gravemente a economia, trazendo problemas como desemprego e queda da taxa de lucro. Para ele, o mercado não é auto-regulado, apresentando períodos de crise marcados por desemprego e recessão, como resultado da diminuição da demanda efetiva e da queda dos investimentos. A teoria de Keynes dispõe sobre o Estado como o regulador da conjuntura, impulsionando-o a atuar ativamente

na economia e a operar no campo de regulação social. Entre outras medidas, por um lado, o Estado é levado a concretizar políticas para manter o crescimento econômico, buscando garantir demanda para o consumo e manter o pleno emprego. De outro, no âmbito da regulação social, deve desenvolver ações para amenizar os riscos a que os trabalhadores assalariados e suas famílias estão submetidos numa sociedade capitalista. A teoria marxista contribui para a análise deste ponto, ao identificar que a produção e reprodução da desigualdade entre as classes e da questão social são condicionadas pelo processo de acumulação do capital. Tem relação com a condição coletiva da produção, que se opõe à apropriação privada dos meios de produção e dos frutos do trabalho.

O modelo de produção fordista, que consiste numa forma de organização do trabalho, também ganha destaque nesse período. Baseado em esteiras de montagem e produção em massa, o fordismo introduziu mecanismos para a aceleração do trabalho, submetendo o operário a movimentos ininterruptos e repetitivos, levando-o a comportar-se de forma mecânica e passiva. Fundamentou-se numa racionalidade formadora de um novo tipo de homem e de sociedade, o que inclui o ingresso de padrões comportamentais e valores ético-morais. No Caderno 22 de 1934, Gramsci (2001c) analisa brilhantemente o que denomina de “Americanismo e Fordismo”, processo que instaura uma nova forma de organização das bases materiais de produção e das relações sociais, apresentando questões político-ideológicas que contribuem para a construção da hegemonia desse paradigma, através de mecanismos de coerção e consenso junto à classe trabalhadora.

Combinado a esse modelo, o pensamento keynesiano ganhou hegemonia e, no contexto de tentativas diversificadas, os Estados-Nação conformaram arranjos políticos, institucionais e sociais distintos. Harvey (2004, p.119) concorda com a análise de que esse momento “teve como base um conjunto de práticas de controle do trabalho, tecnologias,

hábitos de consumo e configurações de poder político-econômico, e [...] esse conjunto pode com razão ser chamado de fordista-keynesiano”.

Baseado nesse padrão, o Estado keynesiano contribuiu para o *boom* econômico do sistema capitalista no pós Segunda Guerra, num período que se estendeu de 1945 a 1973. De acordo com Harvey (2004), esse momento marcou a maturidade do regime de acumulação fordista, levando aos países capitalistas estabilidade, altas taxas de crescimento econômico e elevação de seu padrão de vida. Culminou, ainda, com um surto de expansão da ordem burguesa, com alcance mundial, sob a hegemonia do grande capital monopolista dos Estados Unidos.

O processo de internacionalização do sistema capitalista, pela incorporação de diversos países ao processo de reprodução ampliada do capital, impôs à economia mundial o padrão de produção e de consumo norte-americano “por meio das empresas industriais transnacionais, da mundialização do capital financeiro e da divisão internacional dos mercados e do trabalho” (MOTA, 2000, p.50). A admissão desse modelo possibilitou um avanço na industrialização de diversos países. Os Estados nacionais foram responsáveis por impulsionar a formação da base produtiva que atendeu as necessidades dos oligopólios internacionais, incentivando tanto o financiamento da indústria de bens de capital e obras de infra-estrutura quanto intervindo na reprodução da força de trabalho através dos mecanismos keynesianos.

O Estado capitalista keynesiano “passou a exercer um decisivo papel regulador da economia e da sociedade e a se constituir na principal fonte de provisão e de financiamento do bem-estar social” (PEREIRA, 2000, p.123). Incorporando as necessidades e demandas dos sujeitos políticos, o Estado assumiu uma intervenção cada vez maior no processo de produção e reprodução da vida social, mediante a consolidação de uma rede de serviços sociais. Com esse devir, constituiu-se o que se convencionou chamar de Estado de Bem Estar Social ou

*Welfare State*. Como resultado de diferentes configurações nas relações entre Estado e sociedade civil, o desenvolvimento e ampliação da esfera estatal se deram de maneira diversificada nos países capitalistas. Porém, podem ser identificados fatores de natureza política e, imediatamente, na forma de relacionamento entre capital e trabalho, que estiveram implicados nesse processo de modo geral.

Convém trazer à cena alguns elementos que possibilitem compreender o significado do *Welfare State* na ampliação da esfera dos direitos sociais. Esta análise é relevante, por trazer subsídios que auxiliem a compreensão da Responsabilidade Social no contexto das transformações de inspiração neoliberal, operadas no interior do Estado e em suas relações com a sociedade civil. Permite também analisar esse fenômeno que, atualmente, se expressa nas empresas e que as insere no espaço da proteção social, através da efetivação de programas e projetos que prestam serviços sociais. Destarte, resgatar o debate acerca do Estado é proeminente neste momento, pois a lógica que ora se instala pode estar apontando para alterações no campo da cidadania.

Possibilitada pela concentração espacial de trabalhadores nas fábricas fordistas, a mobilização operária exerceu uma pressão em torno da condição de insegurança do trabalho, representando uma ameaça à ordem capitalista. O quadro foi revelador da constituição dos trabalhadores enquanto sujeitos políticos e do seu ingresso no embate em nível superestrutural. Tal manifestação pode ser pensada como resultante de um processo de socialização da política, traduzido através da emergência e desenvolvimento de “aparelhos privados de hegemonia”<sup>1</sup>, como os sindicatos, partidos e movimentos sociais. Conforme

---

<sup>1</sup> Gramsci identifica a emergência de organismos de atuação política, que ele denomina de “aparelhos privados de hegemonia” (os grandes sindicatos, partidos políticos de massa, organizações profissionais, escolas, Igreja e organizações culturais, como meios de comunicação, jornais, revistas, etc.), de caráter “privado” (pois se afastam materialmente do Estado), nos quais há uma adesão voluntária e onde não se faz uso da repressão. Em decorrência da socialização da política nas sociedades de capitalismo desenvolvido, Gramsci identifica a formação de sujeitos políticos coletivos que atuam e compõem a *sociedade civil*, a qual é a portadora material da figura social da hegemonia, como esfera de mediação entre a estrutura econômica e o Estado em sentido restrito.

salienta Mota (2000, p.95), “nota-se que foi o processo de socialização da política – produto das condições sob as quais se deu o desenvolvimento das forças produtivas – que viabilizou as conquistas sociais dos trabalhadores nesse século, embora não exclusivamente”.

Em decorrência, firmou-se um acordo entre os trabalhadores e os detentores do capital que encaminhou a luta de classes para o interior do *Welfare State* e criou condições de consenso. Consolidou-se um conjunto de políticas sociais estatais “voltadas tanto para cobrir os riscos aos quais estão expostos os trabalhadores quanto para reforçar e estimular as atividades econômicas” (DRAIBE; HENRIQUE, 1988, p.64). Conforme sugere Raichelis (1998, p.57), “esse processo de deslocamento da luta de classes para a esfera da política cria condições para a publicização do Estado a partir da dinâmica contraditória da sociedade, permitindo a constituição de sujeitos coletivos no seu interior”. Os mecanismos que deram sustentação a esse consenso de classe são, por exemplo, as negociações e acordos coletivos operados entre sindicatos e empresas, a legislação de regulamentação trabalhista, a implementação de políticas públicas, previdência social, entre outros.

Considera-se, portanto, que as políticas do *Welfare State* no contexto do pacto keynesiano não foram tão só uma concessão do capital, afirmando-se também como uma conquista dos trabalhadores, numa relação dialética que dependeu da correlação de forças entre os interesses das classes em diferentes contextos históricos. Coutinho contribui quando afirma que

*Como todos os âmbitos da vida social, também a esfera das políticas sociais é determinada pela luta de classes. Através de suas lutas, os trabalhadores postulam direitos sociais que, uma vez materializados, são uma sua indiscutível conquista; mas isso não anula a possibilidade de que, em determinadas conjunturas, a depender da correlação de forças, a burguesia use as políticas sociais para desmobilizar a classe trabalhadora, para tentar cooptá-la, etc. (2000, p.64, grifo no original).*

Por outro lado, a sociedade civil, sendo integrada ao *Welfare State*, vem permitir um controle “pelo alto” através do Estado, que assegura o poder político nas mãos da elite econômica e obscurece o efetivo protagonismo da camada de trabalhadores, “agora

organizada em fortes partidos de massa que pressionam pela socialização da política e da economia” (BEHRING, 2002, p.137). Desse modo, o *Welfare State* keynesiano apresenta duas faces aparentemente contraditórias: uma no campo econômico, por efetivar medidas anti-cíclicas ao sistema capitalista; e outra proeminente do ponto de vista político, por ceder aos interesses do trabalho, atuando no sentido da legitimação do sistema e do controle dos trabalhadores. Os mecanismos keynesianos transformaram-se nos fundamentos ideológicos e políticos que permitiram relativa harmonia ao conflito de classe, justificando a propriedade privada através da regulação estatal das relações econômicas e sociais.

No centro dos debates sobre o *Welfare State*, estão as inflexões do estatuto da cidadania pela garantia de direitos sociais, estes que permitem aos cidadãos uma ínfima participação na riqueza socialmente produzida. De breve modo, é relevante destacar que a cidadania, historicamente, vai ampliando seu conteúdo em consequência do crescimento da indústria e a complexificação social<sup>2</sup>. Analisando a constituição dos direitos que a configuram, na incorporação efetiva das classes subalternas ao sistema da ordem burguesa, verifica-se que a cidadania passa a existir como a titularidade de direitos civis, políticos e sociais de todos os indivíduos nacionais, sob a égide de um discurso nivelador e igualitário, que coloca tais direitos em termos de universalidade. Assim, a cidadania não representa uma condição apenas legal, estática ou definitiva. Ela se concretiza como um processo social que tem seu surgimento e evolução ligados ao movimento histórico da sociedade. A cidadania, portanto, “não é dada aos indivíduos de uma vez para sempre, não é algo que vem de cima para baixo, mas é resultado de uma luta permanente, travada quase sempre a partir de baixo,

---

<sup>2</sup> A cidadania pode ser entendida, conforme a decomposição de Marshall (1967, p.63-64), em três elementos constitutivos: civil, político e social. O elemento civil corresponde aos direitos necessários à liberdade individual, como “a liberdade de ir e vir, liberdade de imprensa, pensamento e fé, direito à propriedade e de concluir contratos válidos e o direito à justiça”. O político refere-se ao direito de participação no exercício do poder político, como direito a sufrágio e de exercer cargos públicos. Por fim, o elemento social, que é relativo “a tudo que vai desde o direito de participar, por completo, na herança social e levar a vida de um ser civilizado de acordo com os padrões que prevalecem na sociedade”. Marshall ainda ressalta que a evolução dos direitos pode ser datada como tendo os direitos civis surgidos no século XVIII, os políticos no XIX e os sociais no XX.



das classes subalternas, implicando assim um processo histórico de longa duração” (COUTINHO, 2000, p.51).

Finalmente, outra referência de ordem política para a compreensão do *Welfare State* está na idéia do Estado como “guardião da esfera pública – instância pública, separado do mundo privado, que garante a primazia de regras e normas universais” (NOGUEIRA, 2002, p.44). A construção da cidadania nesse espaço assenta-se na concepção de nação, que pressupõe a existência de integração e igualdade políticas. A responsabilidade individual é transferida à esfera social justamente pelo sentido de pertencimento que a esfera pública expressa, segundo o qual todos pertencem ao mesmo grupo, partilhando valores, histórias e experiências comuns e, desse modo, têm os mesmos direitos.

Ao operarem através do espaço privado, os serviços sociais prestados pelos programas e projetos de Responsabilidade Social das empresas ascendem para a leitura de novas determinações que revestem o caráter da cidadania. Especificamente, uma interpretação que desloca a cidadania do espaço público e a esvazia de seu substrato político. Ao aparecer sob o emblema da participação e do voluntariado, essa substância evidencia a ascensão de uma lógica que compreende as políticas de proteção social atravessadas pelo sentido da solidariedade.

A partir do final dos anos 1960, o sistema capitalista apresentou sinais de recessão, caracterizado por queda nas taxas de lucro e na produtividade, instabilidade financeira e desemprego. Não obstante as diferentes explicações acerca de seu desenvolvimento, a interpretação de Harvey (2004, p.135) é relevante, pois coloca a crise como resultado da incapacidade do modelo de regulamentação keynesiano-fordista de conter as contradições do sistema capitalista, especificamente pelo seu excesso de rigidez tanto na circulação de capital quanto no processo produtivo e nas relações entre capital e trabalho, apontando inclusive “a rigidez dos compromissos do Estado”.

De acordo com Behring (2002), abriram-se duas crises profundas nos períodos de 1974-75 e 1980-84, intercaladas com períodos de retomadas frágeis e hesitantes. Do ponto de vista econômico, para a superação da crise os Estados nacionais passaram a aplicar as estratégias keynesianas como, por exemplo, através da injeção de recursos. Tal mecanismo levou a uma aceleração da inflação, mantendo-se a tendência de queda na taxa média de lucros. Reforçado pelas políticas econômicas monetaristas de corte neoliberal, que começaram a ganhar força, esse cenário também é marcado por um movimento contrário às políticas de pleno emprego keynesianas, por considerar que “o desemprego é um preço inevitável a ser pago no combate a inflação”, conforme cita Behring<sup>3</sup>, autora que ainda salienta que o

caráter inflacionário da retomada colocou dilemas complexos para o capital que, ora se portou de forma claramente neoliberal, combatendo a inflação, mas acirrando o desemprego e baixando a produção industrial; ora optou por uma via keynesiana, mas esbarrando *na crise fiscal do Estado* e nos decorrentes riscos de inflação galopante. Houve, de forma generalizada, uma pressão pela diminuição das despesas públicas, agora menos interessantes do ponto de vista do capital (2002, p.152, grifo no original).

Destarte, para a superação da crise econômica do capitalismo, vai ganhar hegemonia a iniciativa de reestruturação da produção e das relações sociais cimentada no ideário neoliberal que, além de configurar-se como uma proposta de ajuste econômico, lança-se como ferramenta formadora de uma nova racionalidade política, cultural e ética da ordem burguesa.

A idéia neoliberal retoma os princípios do liberalismo clássico, centrando-se na argumentação de Hayek (1946). A rigor, nessa percepção, a regulamentação do Estado sobre as relações econômicas e sociais representaria o “caminho da servidão”, levando ao totalitarismo e suprimindo a expansão das liberdades individuais. Compreende que é “a liberdade econômica que constitui o requisito prévio de qualquer outra liberdade” (1946,

---

<sup>3</sup> Behring (2002) faz uma excelente análise do período de crises entre 1971 e 1986 no capitalismo tardio, desvendando de que forma a utilização das estratégias keynesianas de expansão do crédito para reversão da crise de superprodução transformaram-se num “mar de dívidas” públicas e privadas que desembocaram numa crise fiscal e em inflação permanente, não sendo eficazes para a retomada da acumulação.

p.152). Ainda, tal eixo de análise justifica as desigualdades sociais como necessárias e desejáveis para o progresso da sociedade, e entende que o indivíduo é responsável pela sua condição social. Nessa linha, há a exaltação ao livre mercado, à sua eficiência e à sua capacidade de auto-regulação, ao mesmo tempo em que há um ataque frontal ao Estado regulador.

As medidas necessárias à reestruturação do sistema capitalista, introduzidas desde os últimos anos da década de 1980, valeram-se de estratégias de reforma estrutural operadas nos países capitalistas. Por um lado, tais mecanismos articulam a reestruturação produtiva, implementando alterações no mundo do trabalho e nas forças produtivas por programas de desregulamentação, abertura comercial e financeira, aceleração do processo de globalização econômica, cultural e política, assim como pela introdução de novas tecnologias de produção e de gestão dos processos de trabalho. Segundo Chesnais (2003, p.46), como parte das mudanças estruturais operadas na economia capitalista, as relações “interestados mundiais” passaram a ser conduzidas por um “regime de acumulação com predominância financeira” consubstanciado na “dominação interna e internacional do capital financeiro”. As operações de investimento e rentabilidade passam a ocorrer através de formas de concentração de capital-dinheiro e de mais-valia salvaguardadas por instituições garantidoras de segurança política e financeira.

Por outro lado, as medidas de reforma estrutural rompem com os mecanismos keynesianos, sendo marcados “pela negação da regulação econômica estatal, pelo abandono das políticas de pleno emprego e pela redução dos mecanismos de seguridade social, em prol, é claro, da regulação operada pelo mercado” (MOTA, 2000, p.56), o que inclui medidas como a privatização do setor público e a redução do Estado. O discurso neoliberal inclui “o corte e a reorientação dos gastos públicos, a redução do Estado a dimensões mínimas – administração

da Justiça, segurança externa e a manutenção da ordem interna – e a privatização das demais funções públicas, incluindo as políticas de proteção social” (PEREIRA, 2000, p.126).

A relação entre capital e trabalho é deslocada dos compromissos trabalhistas afirmados com o *Welfare State*. Categoricamente, os trabalhadores são responsabilizados pela queda de produtividade, devido aos custos trabalhistas e “pelos *obstáculos à competição* supostamente gerados pelos instrumentos regulatórios e pelas políticas sociais do Estado” (MATTOSO, 1995, p.57, grifo no original). Diminuindo o grau de intervenção estatal, há grande estímulo à livre negociação entre capital e trabalho, efetivando o surgimento de novas formas de emprego, como eventual, temporário e de tempo parcial, nas quais o assalariamento fica à margem do aparato legal e sem a segurança dos direitos trabalhistas. Efetiva-se, assim, a estrutura contemporânea de emprego e renda, caracterizada pelo subemprego. O emprego vem transformando-se em diferentes tipos de ocupação, substanciado por um estado de precarização nas relações de trabalho, em que as relações formalizadas de emprego são substituídas por relações informais de compra e venda da mão-de-obra.

Entende-se que as idéias referentes a crise e as medidas necessárias a sua superação, não se limitam as determinações econômicas, todavia, inserem-nas no contexto da sua reprodução social, com ênfase nos processos sócio-políticos. Desse modo, com apoio em Mota (2000), compreende-se que a crise desenhada na década de 1980 aponta para um cenário de conflitos de interesses de classe na relação entre projetos sociais e ordem econômica, sendo marcado por mudanças no enfoque político da esfera da reprodução social. A autora, ao analisar esse processo, afirma que:

em conjunturas de crise econômica, há um terreno fértil para a formação de uma cultura política de corte classista, que pode ser constituidora de hegemonia, pois que a crise contém as bases objetivas sobre as quais é erigido um conjunto de mediações políticas que podem viabilizar a reestruturação da hegemonia do capital ou criar condições para colocar a hegemonia em questão e superá-la (MOTA, 2000, p.98).

O momento em foco indica a crise dos referenciais políticos tanto da classe trabalhadora, pelo colapso da experiência socialista no Leste Europeu, quanto da classe capitalista, pelo esgotamento do pacto keynesiano-fordista, e aponta para um movimento de busca de modelos dentro da ordem do capital.

Em vista disso, para implementar as medidas de reestruturação necessárias à superação da crise, a conjuntura do final do século XX exige da burguesia a construção de outras modalidades de domínio e subordinação do trabalho ao capital e a produção de um novo consentimento de classe, que não mais ocorra através da incorporação das demandas e da administração das resistências dos trabalhadores típicos do keynesianismo, mas que busque obter o consentimento ativo das classes trabalhadoras ao processo de reestruturação ampliado do capital. A reelaboração das bases da hegemonia burguesa supõe, então, “tanto [...] a socialização de novos valores políticos, sociais e éticos, quanto a produção de outros padrões de comportamento compatíveis com as necessidades de mudanças na esfera da produção e da reprodução social” (MOTA, 2000, p.90). Para Mota, este processo passa pela formação de uma “cultura política da crise” - que medeia a relação entre crise, reestruturação econômica e hegemonia – e sua socialização indiferenciada aos projetos de classe, colocando-se “como condição para empreender mudanças *consentidas*, que adquiram o estatuto de *iniciativas positivas no enfrentamento da crise econômica*” (MOTA, 2000, p.72, grifo no original).

No bojo desse novo processo de construção hegemônica do capital, materializa-se o neoliberalismo como doutrina econômica e política dos anos 1990, articulando a formação de um consenso universal acerca do capitalismo como “fim da história”. Simionatto contribui para essa compreensão quando afirma:

A classe burguesa busca eliminar os antagonismos entre os projetos de classe distintos, no intuito de construir um “consenso ativo”, em nome de uma falsa visão universal da realidade social. Procede-se, desse modo, a uma verdadeira “reforma intelectual e moral”, sob a direção da burguesia, que, em nome da crise internacional do capital, consegue socializar uma “cultura da crise”, transformada em base material do consenso e, portanto, da hegemonia. Reafirma-se, nesse sentido, a hegemonia burguesa, na medida em que uma determinada visão de

mundo converte-se em senso comum, tornando-se o alicerce de um novo bloco histórico (2004, p.23, grifo no original).

Portanto, do ponto de vista político, afirma-se a exacerbação da livre regulação dos mercados e acentua-se a crítica e a desqualificação dos mecanismos anticrise keynesianos. Tendo por eixo de análise a questão do Estado, é relevante a constatação de que o movimento reformador é centrado na concepção de crise fiscal do Estado, decorrente do déficit público supostamente causado pelas políticas sociais. Nas palavras de Pereira (1997, p.7), “o Estado entrou em crise e se transformou na principal causa da redução das taxas de crescimento econômico, da elevação das taxas de desemprego e do aumento da taxa de inflação que, desde então, ocorreram em todo o mundo”. O ajuste estrutura-se, portanto, tendo por alvo o desmantelamento dos direitos sociais como expressão do exercício da cidadania no marco da democracia burguesa, o que é desencadeador de alterações nas relações entre Estado, sociedade civil e mercado. É relevante marcar, contudo, que “por mais que estejamos obrigados a destacar a dimensão fiscal-financeira e administrativa da crise do Estado, não temos como escapar do reconhecimento de que essa é uma crise essencialmente política” (NOGUEIRA, 2004, p.88).

No que se refere à reforma do Estado, as orientações dos organismos internacionais - em especial do Banco Mundial (1997) e do receituário presente no Consenso de Washington-, têm como diretriz a redefinição do papel do Estado, voltando-o mais para o mercado através do abandono dos mecanismos de controle político e da diminuição dos gastos públicos na área social, como condição necessária para que as economias nacionais se insiram no processo de globalização econômica. Nesse sentido, as políticas sociais vêm sendo caracterizadas numa perspectiva de 1) focalização, concentrando os programas nos setores mais carentes e pobres; 2) descentralização, deslocando a gestão para as esferas estaduais e locais, o que implica no chamamento à participação de organizações comunitárias, filantrópicas, não governamentais e

do setor privado; e 3) privatização, que permite a transferência da produção de bens e serviços para o mercado.

Cada país vem inserindo-se nesse movimento efetivando projetos de reforma do Estado de modo particular. No Brasil, a incorporação da agenda neoliberal no processo reformador, que começou na década de 1990, baseia-se na idéia de “Estado Social-Liberal”<sup>4</sup>, no qual “reformular o Estado significa, antes de mais nada, definir seu papel: deixando para o setor privado e para o setor público não-estatal as atividades que não lhe são específicas” (PEREIRA, 1997, p.22). A redução das funções e do tamanho do Estado implementa-se através de mecanismos como privatização, publicização e terceirização.

Interessa registrar que, na redefinição do Estado, presente na proposta brasileira de reforma, a descentralização operada pelo programa de publicização atinge diretamente as políticas sociais públicas. Esse mecanismo consagra o repasse, para as organizações públicas não-estatais e privadas, de serviços considerados “não-exclusivos”, compreendidos como áreas que não devem envolver o exercício do poder do Estado, mas que devem, sim, continuar sendo fomentadas por ele, como saúde, educação, cultura e pesquisa científica. Tal medida fundamenta-se no pressuposto que credita ao programa reformador a melhoria na qualidade desses serviços, que “serão otimizados mediante menor utilização de recursos, com ênfase nos resultados, de forma mais flexível e orientados para o cliente-cidadão mediante controle social” (BRASIL, 1998, p.13). Essa proposta registra a inserção do país nas recomendações do Banco Mundial, segundo as quais o Estado deve centrar-se em atividades de proteção voltadas às parcelas mais empobrecidas, tendo em vista a suposta capacidade do mercado de prover serviços com maior eficiência.

---

<sup>4</sup> “O Estado do século vinte-e-um será um Estado Social-Liberal: social, porque continuará a proteger os direitos sociais e a promover o desenvolvimento econômico; liberal, porque o fará usando mais os controles de mercado e menos os controles administrativos, porque realizará seus serviços sociais e científicos principalmente através de organizações públicas não-estatais competitivas, porque tornará os mercados de trabalho mais flexíveis, porque promoverá a capacitação dos seus recursos humanos e de suas empresas para a inovação e a competição internacional” (PEREIRA, 1997, p. 18).

Behring (2003) defende que as reformas que estiveram em curso no Brasil, nos anos 1990, foram resultado das pressões que os Estados nacionais sofreram, por parte dos grandes capitais, para se adaptarem à dinâmica de reprodução capitalista contemporânea. Para a autora, caracteriza-se uma “contra-reforma” que “se compôs de um conjunto de mudanças estruturais regressivas sobre os trabalhadores e a massa da população brasileira, que foram também antinacionais e antidemocráticas” (2003, p.281). Ocorre no Brasil uma “contra-reforma” do Estado, que se configura como um retrocesso, ao contrário dos “saltos para frente” que os processos chamados de “modernização conservadora” representaram ao país. “Contra-reforma”, porque não traz ampliação ou modernização ao país; inversamente, reduzem-se os direitos sociais conquistados.

Em conseqüência do processo de reformas estruturais operado pelo capital, tem-se por resultado a renúncia da função reguladora do Estado e o favorecimento da formação de uma cultura “anti-Estado”. Essa análise fornece elementos para a compreensão desse movimento ideológico, que desqualifica o Estado enquanto esfera pública representante dos interesses das classes subalternas. Efetua-se a negação da política voltada às decisões de natureza coletiva, justificada por um discurso que retira a necessidade de existência do Estado, acusando-o de ineficaz, burocratizado e responsável pelo déficit público. Essa cultura “anti-Estado” sedimentou as bases do consentimento acerca da privatização, ao ser formadora de um consenso sobre a ineficiência das instituições e dos serviços públicos.

Produz-se, dessa maneira, uma rearticulação das relações entre Estado e sociedade em que há a substituição da “relação estatal pela livre regulação do mercado”. Esse quadro indica o fortalecimento da “dicotomia entre ‘público’ e ‘privado’, caracterizando-se por público tudo o que é ineficiente, aberto ao desperdício e à corrupção, e, por privado, a esfera da eficiência e da qualidade” (SIMIONATTO, 2003, p.281). Impõe-se a ótica da iniciativa individual e da lógica mercantil às funções estatais e, em especial, às políticas públicas; em decorrência, a



exaltação do mercado no desenvolvimento de atividades sociais e coletivas possibilita que a esfera privada se aproprie dos bens e serviços públicos através da privatização e publicização, ao mesmo tempo em que se fortalece a representação dos interesses das elites econômicas no seio do Estado.

Os fundamentos dessa matriz neoconservadora de Estado, contudo, indicam claramente a mercantilização dos direitos sociais e não a sua defesa, a retração do Estado de direito conquistado com a luta das forças democráticas brasileiras, a instrumentalização dos direitos pela racionalidade econômica, o retrocesso na construção democrática e no exercício da cidadania (SIMIONATTO, 2004, p.21).

O estabelecimento de novas ideologias no âmbito da sociedade civil estrutura um determinado tipo de consenso, no qual as classes dominantes efetivam a sobreposição de seus projetos em detrimento dos interesses de classe das camadas subalternas. A centralidade econômica e a destituição do caráter público do Estado surtiram efeito sobre a sociedade civil. Para ela são transferidas as responsabilidades de efetivação dos direitos sociais não satisfeitos na esfera pública, em função de que “os principais resultados do reformismo vitorioso nos anos 90 foram, portanto, a desvalorização do Estado aos olhos do cidadão e a desorganização de seu aparato técnico e administrativo” (NOGUEIRA, 2004, p.44).

Central para esta discussão, o conceito de Estado adotado na presente análise o entende em seu sentido amplo. A concepção de “Estado ampliado” de Gramsci diferencia analiticamente duas esferas em seu interior: a sociedade política (também chamada de Estado em sentido restrito ou Estado-coerção), entendida como os aparelhos repressivos, o local da violência e da repressão; e a sociedade civil, que é o ambiente formado pelos organismos que elaboram e difundem ideologias, lugar do consenso e da hegemonia. Tem-se aí sua conhecida elaboração: “sociedade política + sociedade civil, isto é, hegemonia encouraçada na coerção” (Gramsci, 2002, p.244). Esse conceito permite conceber a possibilidade de construção de um “Estado-ético”, que cumpra a função educativa de criar novos tipos de civilização, mais elevados, numa batalha pela formação de consensos no interior da sociedade civil, ou seja, através do “Estado ampliado”. É salientada a necessidade de “tornar possível o fim da

alienação que se expressa na existência de um Estado separado da sociedade” (COUTINHO, 2003, p.139).

A categoria de Estado, nos desdobramentos do neoliberalismo, é compreendida ao avesso da acepção gramsciana. O fortalecimento da ideologia neoliberal abre espaço para que se restabeleçam formas de intervenção social em que o atendimento das demandas e necessidades postas pelas expressões da questão social desloca-se do âmbito estatal para a sociedade civil e o mercado, numa nova articulação entre público e privado.

Cabe aqui ressaltar alguns aspectos fundamentais da transformação da sociedade civil que, entre outras questões, contribuíram para a configuração do modelo de terceiro setor contemporâneo.

Nas décadas de 1970 e 1980, a sociedade civil articulou-se em torno da participação política no contexto da redemocratização no Brasil. Com o fim do período autoritário, novas experiências de organizações coletivas eclodiram com caráter reivindicatório. Na busca pela construção de um modelo de cidadania baseado nos direitos sociais e humanos, as ações coletivas experimentavam a vivência dos movimentos sociais, atores políticos que levantavam a bandeira da política emancipatória. O caráter politizado que conduzia as ações coletivas nessas décadas cedeu espaço para novas formas de mobilização ao longo da década de 1990. Segundo Figueiró (2001, p.74), a ação coletiva se reestrutura em função do “atendimento de demandas sociais específicas, geralmente tentando suprir [...] os precários investimentos em políticas públicas sociais”. Em outras palavras, a sociedade civil passa a rearticular sua ação coletiva voltada para a realização complementar dos serviços públicos estatais.

Para alguns autores, a expansão do chamado terceiro setor, na década de 1990, é caracterizada como consequência do “aumento da inserção de recursos oriundos de organizações vinculadas ao empresariado em projetos de interesse público” (MENEGASSO, 2001, p.64). De acordo com essa linha de pensamento, o envolvimento crescente das

empresas em projetos sociais vem contribuindo para o fortalecimento do terceiro setor e delineando uma nova preocupação da sociedade, referente à necessidade de mobilização contra a exclusão social, agora através de relações de solidariedade social.

Entretanto, nessa lógica, a proposta política de descentralização, que exalta o papel da sociedade como realizadora das ações sociais com o discurso da “possibilidade de executar políticas públicas mais próximas das pessoas, das realidades onde vivem” (STEIN, 2000, p.160), sinaliza ser resultado da estratégia operada no interior do Estado para garantir institucionalidade às organizações do terceiro setor. Cumpre-se, assim, o papel estatal de organizar e educar o consenso, promovendo novas ideologias na esfera da sociedade civil, conforme destacado por Gramsci ao identificar a “tarefa educativa e formativa do Estado [...] de adequar a ‘civilização’ e a moralidade das mais amplas massas populares às necessidades do contínuo desenvolvimento do aparelho econômico de produção” (2002, p.23).

Interessa para este estudo a concepção de sociedade civil definida pelo conceito de terceiro setor, que a coloca como “um novo padrão (nova modalidade, fundamento e responsabilidades) para a função social de respostas às seqüelas da ‘questão social’, seguindo valores da solidariedade voluntária e local, da auto-ajuda e da ajuda mútua” (MONTAÑO, 2003, p.22). Portanto, a solidariedade social ressurgiu de uma inserção secundária e coloca-se como o argumento fundante que vem impulsionar ideologicamente as práticas dos agentes desse setor. O conceito de solidariedade é, igualmente, categoria fundamental para a presente pesquisa, sendo concebida por seus teóricos como a evocação de um “sentimento que leva um grupo de pessoas a se unir para se auto-ajudar” (CORULLÓN; MEDEIROS FILHO, 2002, p.24), num incentivo constante ao “arregaçar as mangas”.

Essa idéia vem sendo fortalecida juntamente com o processo histórico pelo qual o Estado é subtraído de sua função de garantidor de direitos sociais, conforme salienta Demo (2001, p.65): “por trás do discurso da solidariedade está o neoliberalismo, sobretudo em sua

tática de desmonte do Estado e de achatamento da sociedade a atividades voluntárias como sucedâneo das políticas sociais”. O autor ainda ressalta que o discurso da solidariedade é “fundamental para o neoliberalismo, porque acalma os conflitos sociais, permitindo recuperar a supremacia do mercado mansamente, em clima de pretensa cooperação globalizada. Deixam-se de lado os conflitos sociais estruturais entre capital e trabalho” (DEMO, 2001, p.65).

Outra questão de destacada importância é a compreensão da esfera da sociedade civil enquanto “setor produtivo público não-estatal”. Define-se a expressão “público” como algo que está voltado ao “interesse geral”. A idéia de “não-estatal” apóia-se na condição de sua materialidade sócio-institucional afastada do Estado em sentido restrito; nas palavras de Pereira e Grau (1999, p.16), refere-se a práticas e ações que “não fazem parte do aparato do Estado”. Essa forma de propriedade sem fins lucrativos é revestida de um caráter não governamental e não-partidário. Regida pelo direito privado e dispendo de autonomia administrativa e financeira, consagra-se por estar voltada ao interesse público, produzindo serviços sociais com garantida eficiência, pelo fato de inserir-se de modo competitivo e flexível na provisão desses serviços.

Cabe explicitar que, neste estudo, a concepção de sociedade civil adotada é a cunhada por Gramsci, dada pela noção de “Estado = sociedade política + sociedade civil, isto é, hegemonia encorçada de coerção” (2002, p.244). O Estado não compreende apenas os aparelhos coercitivos *stricto sensu*, mas também a sociedade civil, os chamados “aparelhos privados de hegemonia”, que se relacionam dialeticamente com o Estado e o tornam mais ampliado. Escreve Gramsci:

Por enquanto podem se fixar dois “planos” superestruturais: o que se pode chamar de “sociedade civil”, (isto é, o conjunto de organismos designados vulgarmente como ‘privados’), e o da “sociedade política ou Estado”, planos que correspondem, respectivamente, à função de “hegemonia” que o grupo dominante exerce em toda a sociedade e àquela de “domínio direto” ou de comando, que se expressa no Estado e no governo “jurídico” (2001b, p.20-21, grifo no original).

Essa compreensão coloca a sociedade civil como local da disputa, de luta por consensos e pela construção de hegemonia, porque ela não é a expressão de um espaço homogêneo, e sim de interesses diferenciados. Igualmente é lugar de unificação e articulação, de politização de ações e construção de vontades coletivas. No sentido gramsciano, a sociedade civil não se coloca de “costas para o Estado”, todavia relaciona-se dialeticamente com ele. A lógica presente no ideário neoliberal referencia uma compreensão do conceito de sociedade civil afastada da esfera estatal e atravessada pela lógica mercantil, aparecendo, desse modo, ao inverso da concepção trazida por Gramsci. Isso porque a sociedade civil ora se apresenta revestida de uma idéia de “sociedade civil liberal”, comandada pelo mercado, na qual “o Estado se mostra como o outro lado tanto do mercado e da sociedade civil quanto de eventuais alianças ou combinações entre mercado e a sociedade civil” (NOGUEIRA, 2003, p.224); ora como “sociedade civil social”, permeada de política, mas nem sempre comandada por ela, pois “a sociedade civil se põe como um campo alternativo” (NOGUEIRA, 2003, p.225) ao mercado e ao Estado.

Subjacente ao conceito de terceiro setor está a idéia de que a solução dos problemas sociais depende da atuação de agentes sociais segundo um esquema triádico. Isto é, as intervenções do Estado, do terceiro setor e as ações sociais das empresas devem acontecer de forma entrelaçada, colocando esses pólos não completamente separados, mas articulados em parceiras com objetivos comuns (LISBOA, 2000). Numa concepção conservadora, a sociedade é pensada pela sua divisão em três setores isolados: “o Estado (‘primeiro setor’), o mercado (‘segundo setor’) e a ‘sociedade civil’ (‘terceiro setor’)” (MONTAÑO, 2003, p.53).

Nessa lógica, o desenvolvimento de projetos e programas de cunho social vem exaltar o fortalecimento das parcerias intersetoriais, expandindo a “idéia de parceria como estratégia privilegiada para a produção de um novo padrão de relacionamento entre o mercado, o Estado e as organizações da sociedade civil” (GÓIS, et al, 2004, p.86). O discurso que incentiva a

“parceria” a descreve como uma forma de investir na área social privilegiando a integração de recursos e esforços envolvendo pessoas e instituições através de laços de solidariedade. Nessa linha de raciocínio, Baggio (2002) ressalta: “Hoje o caminho é o da parceria, onde empresas, organizações da sociedade civil organizada e Estado trabalham em conjunto para desatar o nó que impede que a ‘Qualidade de Vida’ chegue a todos os brasileiros”. A cooperação e a aproximação entre os diferentes atores através das parcerias aparecem no discurso como sendo a chave para construção de uma economia mais comprometida socialmente. Esse novo modelo de ação social apresenta as seguintes características, trazidas por Melo Neto e Froes (2001): atuação conjunta de múltiplos atores, formas participativas de gestão, foco nas ações de combate à pobreza, ênfase em projetos e ações em nível local e grande adesão de membros da comunidade como voluntários.

Essa nova modalidade de atendimento às demandas sociais, que parte do pressuposto da divisão de responsabilidades entre Estado, sociedade civil e mercado enfatizando a atuação de forma compartilhada entre as três esferas, é cunhada sob a rubrica “*Welfare Mix*”, “pluralismo de bem-estar (*welfare pluralism*)” ou “bem-estar misto”. De acordo com Pereira (2000), o “*Welfare Mix*” representa uma alternativa às políticas sociais do *Welfare State*, evidenciando um Estado que não mais se coloca como o principal responsável pela proteção social, distribuindo responsabilidades entre os setores não-governamentais. A autora evidencia, dentro do “*Welfare Mix*”, a seguinte distinção:

o voluntariado (representado pelas organizações voluntárias), o comercial (representado pelo setor mercantil) e o informal (representado pela família, a vizinhança, o círculo de amigos, a comunidade), pondo-se ênfase na auto-ajuda, na ajuda mútua e nas colaborações derivadas do potencial solidário da sociedade (2000, p.128).

Nogueira (2004) analisa que essa abertura para a sociedade ocorrendo envolta em um discurso de democratização, que recorre às idéias de descentralização, solidariedade e sociedade civil, implica maior envolvimento e comprometimento num esquema de

participação menos antagônico e mais cooperativo, empreendedor e colaborativo. Há uma articulação de entidades e indivíduos em que

participação e sociedade civil não mais serão vistas como expressão e veículo da predisposição coletiva para organizar novas formas de Estado e de comunidade política, de hegemonia e de distribuição do poder, mas sim, como tradução concreta da consciência benemerita dos cidadãos, dos grupos organizados, das empresas e das associações (NOGUEIRA, 2004, p.57).

Esvaziada de política, a sociedade civil, apropriada como recurso argumentativo neoliberal, configura-se como o principal espaço de transferência dos serviços atribuídos antes ao Estado, e torna-se lugar para realização da solidariedade e da aglutinação dos projetos e da hegemonia burguesa. Marcada por tendências fragmentadoras, competitivas e individualistas, impõe-se à sociedade civil o padrão mercantil, deslocando-a da atividade autônoma voltada para a emancipação, para a “grande política”, e para o embate em prol da construção de consensos e hegemonia. Simionatto (2004, p.26-27) resume:

A redefinição conservadora das relações entre Estado e sociedade civil suprime o espaço da política, da possibilidade de intervenção e construção de um projeto de sociedade radicalmente democrático. Ocorre, assim, um progressivo esvaziamento da sociedade civil, encarnada agora no terceiro setor, com fortes apelos no plano da subjetividade abstrata, em que valores como família, solidariedade, fraternidade e parceria ganham destaque, num verdadeiro processo de “americanização tardia”. Os grandes atores sociais são reduzidos a indivíduos, à ação de grupos voluntários e de organizações sociais, que operam numa esfera intermediária entre Estado e cidadãos particulares, neutralizando a tessitura democrática que se constrói na interface entre sociedade política e sociedade civil.

As concepções que predominam na lógica da solidariedade e das parcerias podem estar privilegiando o setor privado. A precarização dos serviços sociais públicos e os projetos sociais afastados do pressuposto da cidadania indicam a possibilidade de ampliação do espaço que favorece a mercantilização de tais atividades. Preocupa o fato deste discurso e destas práticas contradizerem a “compreensão do bem-estar como direito do cidadão e dever do Estado, pois é o único ator que detém a autoridade coativa, para garantir esse direito de forma desmercantilizada” (STEIN, 2000, p.164). Ao entender o espaço da proteção social como local regido pela solidariedade, esta nova configuração das relações entre Estado e sociedade pode estar reafirmando a proposta que resulta no desmantelamento da cidadania, da

democracia e da defesa dos interesses coletivos da sociedade conquistados no âmbito da luta de classes. Essa lógica sinaliza para a retração das possibilidades construtoras de um espaço público, tendo em vista que a cidadania passa a ser colocada à margem do Estado, numa esfera pública deslocada da política, em que os direitos sociais ficam sujeitos a ação voluntária e solidária. O modelo de proteção social baseado no “*Welfare Mix*”, conforme já indicado, reforça o que disse Iamamoto (2003, p.37): “fazer do interesse privado a medida de todas as coisas, obstruindo a esfera pública, a dimensão ética da vida social pela recusa das responsabilidades e obrigações sociais do Estado”.

Com efeito, o processo de instituição e desenvolvimento da Responsabilidade Social das empresas, objeto central deste estudo, coloca-se no cenário aqui discutido, entrelaçando-se com o terceiro setor e o Estado na prestação de serviços sociais. As empresas capitalistas aparecem acrescentando aos seus procedimentos organizacionais de gestão o desenvolvimento de ações na área social. Nesse sentido, para a discussão do presente objeto de estudo, parte-se da compreensão, exposta até o momento, de que atualmente há uma nova configuração nas relações sociais e políticas, desenhando uma nova batalha no interior da sociedade civil, com o uso de novas estratégias político-ideológicas que visam persuadir as camadas de classe subalternas à formação de consensos em favor do fortalecimento da hegemonia do capital.

Do ponto de vista teórico, a categoria da hegemonia será abordada a partir do esquema conceitual gramsciano. Este apresenta uma capacidade privilegiada para operar as mediações necessárias à problematização e ao tratamento analítico da Responsabilidade Social como estratégia incorporada ao movimento ideológico nos meandros da cultura neoliberal. A rigor, favorece-se a compreensão do consenso como um dos elementos da hegemonia, juntamente com a coerção. A idéia defendida por Gramsci ressalta que o processo através do qual se constrói hegemonia é tensionado por mecanismos ideológicos e políticos de coerção e de consenso, onde



O exercício “normal” da hegemonia [...] caracteriza-se pela combinação da força e do consenso, que se equilibram de modo variado, sem que a força suplante em muito o consenso, mas, ao contrário, tentando fazer com que a força pareça apoiada no consenso da maioria, expresso pelos chamados órgãos da opinião pública – jornais e associações-, os quais, por isso, em certas situações, são artificialmente multiplicados (GRAMSCI, 2002, p.95).

Evidencia-se não um posicionamento dualista do pensamento de Gramsci, mas um movimento dialético que permite a análise das relações políticas, que estão envoltas por um duplo movimento, antagônico e unitário, de coerção e consenso. Ou seja, a análise do Estado em sentido amplo implica o exercício da hegemonia através

1) do consenso “espontâneo” dado pelas grandes massas da população à orientação impressa pelo grupo fundamental dominante à vida social, consenso que nasce “historicamente” do prestígio (e, portanto, da confiança) obtido pelo grupo dominante por causa de sua posição e de sua função no mundo da produção; 2) do aparelho de coerção estatal que assegura “legalmente” a disciplina dos grupos que não “consentem”, nem ativa nem passivamente, mas que é constituído para toda a sociedade na previsão dos momentos de crise no comando e na direção, nas quais desaparece o consenso espontâneo (GRAMSCI, 2001b, p.21).

Portanto, a construção hegemônica remete à formação, no âmbito da sociedade civil, de uma cultura plasmadora da visão de mundo de uma determinada classe que se torna universal e que, ao tornar-se dominante, passa a ser também dirigente diante das demais classes.

Para efeitos desta pesquisa, considera-se a relação dialética entre base e superestrutura e, deste modo, entende-se a Responsabilidade Social tanto como um fenômeno derivado da necessidade objetiva do modo de produção atual, que atingiu determinado grau de desenvolvimento, quanto como um recurso ideológico-político formador de consenso que tem reflexos na esfera da cultura.

## **1.2 Responsabilidade Social das empresas: do que se trata**

O discurso hegemônico da Responsabilidade Social encontrado, em especial, na literatura das Ciências da Administração e nas publicações voltadas à área empresarial e ao

terceiro setor, traz um recorte essencialmente propositivo. Numa revisão bibliográfica, é possível identificar a concepção de Responsabilidade Social desta corrente e os conceitos que dela derivam, assim como as relações estabelecidas entre os agentes sociais que vão configurando a base a partir da qual este projeto se desenvolve e se expande junto ao universo empresarial, em particular, e à sociedade, em geral. Portanto, neste momento, trata-se de resgatar as idéias acerca da Responsabilidade Social das empresas, retratando o posicionamento de seus propositores e, especificamente, as concepções advindas do ambiente empresarial.

A Responsabilidade Social é identificada por alguns de seus autores como um processo que vem se construindo ao longo dos anos, desde algumas iniciativas como a de Robert Owem, empresário escocês, que já no início do século XIX, acreditava que “para melhorar a vida de seus trabalhadores, era necessário eliminar influências de um ambiente hostil” (Megginson, et al, 1998, p.41). O Empresário esperava que o aprimoramento do ambiente físico, social e econômico e a incorporação de melhores condições de vida e trabalho poderiam contribuir com as condições físicas, o desenvolvimento mental e psicológico dos trabalhadores e, conseqüentemente, atingir maior produtividade do trabalho.

Igualmente, resgatando as premissas do Papa Leão XIII, na Encíclica *Rerum Novarum*, datada de 1891, encontram-se indicações que podem ser relacionadas ao berço deste fenômeno. Como exemplo, pode-se citar as práticas de auxílio às “classes inferiores”, ratificadas numa compreensão que exalta a condição natural e a predisposição a harmonia e ao equilíbrio entre as classes antagônicas, isto é, entre capital e trabalho. A Encíclica assevera determinadas obrigações tanto dos operários quanto dos patrões um para com o outro, sendo que esses últimos, calçados no ideário cristão, deveriam primar pelo respeito à dignidade do homem e fortalecer “o espírito de família” e os “hábitos de economia”, ideologizando: “O que

é vergonhoso e desumano é usar dos homens como de vis instrumentos de lucro, e não os estimar senão na proporção do vigor dos seus braços” (PAPA LEÃO XIII, 2005).

Contudo, é somente nas últimas décadas do século XX que o debate acerca da Responsabilidade Social toma corpo e ganha visibilidade no ambiente empresarial e na sociedade, principalmente pela criação de entidades destinadas a difundir este conceito, como: *Business for Social Responsibility*; *Ethics Officer Association*, *Social Accountability International* (SAI) e; *AccountAbility* (COHEN, 2003). A Comissão das Comunidades Européias também apresenta alternativas para promover a Responsabilidade Social na Europa. Em um encontro realizado em Bruxelas, em julho de 2001, a Comissão apresentou como resultado o “Livro Verde”, documento que traz propostas de conceitos e aplicações em Responsabilidade Social para as empresas européias (COMISSÃO, 2001).

No Brasil, o engajamento das empresas no processo da Responsabilidade Social vem se fortalecendo, atraindo adeptos e ampliando-se enquanto marco ideológico com o auxílio de instituições vinculadas ao empresariado. Em 1995, foi criado o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE), organização que tem por objetivo contribuir e fortalecer os institutos e fundações de prestação de serviços sociais de origem empresarial e outras entidades privadas que realizam “investimento social privado”<sup>5</sup> voluntário e sistemático. O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (Instituto Ethos), fundado em 1998, institui-se como uma organização sem fins lucrativos e define-se por “uma associação de empresas [...] interessadas em desenvolver suas atividades de forma socialmente responsável num permanente processo de avaliação e aperfeiçoamento” (INSTITUTO ETHOS, 2002b, p.2). Tendo por missão disseminar a prática da Responsabilidade Social, o Instituto Ethos

---

<sup>5</sup> “Investimento social privado” é uma concepção utilizada pelo GIFE que está ligada à destinação de recursos no âmbito da Responsabilidade Social. Partindo da distinção entre recursos privados destinados a fins privados e recursos privados destinados para fins públicos, o “investimento social privado” representa a concessão planejada, monitorada e voluntária de recursos privados (financeiros, materiais, técnicos ou humanos) para atividades de interesse público (PFEIFER, 2003).

auxilia as empresas por meio da disponibilização de informações, assistência técnica, mobilizando empresas e promovendo eventos de debate sobre o tema.

Diferentes terminologias aparecem na literatura para designar a estratégia através da qual as empresas inserem-se na sociedade desenvolvendo ações de caráter social, como “cidadania empresarial”, “filantropia empresarial”, “empresa cidadã”, “ética empresarial”, entre outros. Para fins desta pesquisa, dota-se o termo Responsabilidade Social, por considerar sua ampla aceitação no ambiente empresarial, sendo o mais difundido e utilizado. Igualmente, podem ser encontradas diferentes conceituações acerca do que é e do que representa a Responsabilidade Social das empresas.

Num enfoque endógeno, as definições trazem desde a noção de obrigação até a idéia de vontade própria, caridade ou um ato de consciência por parte das empresas. Para Nichels e Woods (1999, p.11), Responsabilidade Social significa que “uma organização deveria olhar além de seus próprios interesses e dar uma contribuição para a sociedade”. A compreensão de Churchill e Peter (2000, p.40) indica “as obrigações de uma empresa com a sociedade”. Ou ainda, o termo é definido enquanto a “obrigação da administração de tomar decisões e ações que irão contribuir para o bem-estar e os interesses da sociedade e da organização” (DAFT, 1999, p.88). Seus teóricos também a qualificam como um comportamento da organização que “diz respeito ao relacionamento entre empresas e sociedade – tanto a comunidade local que cerca uma empresa e cujos membros interagem com os funcionários, quanto a comunidade mundial mais ampla, que atinge todas as empresas” (McIntosh, 2001, p.15). A Responsabilidade Social, igualmente, remete a noção de “responsabilidade individual, pessoal. O indivíduo, por ser consciente, tem a possibilidade de prever efeitos do próprio comportamento junto à sociedade e, por ser livre, pode evitá-lo se for nocivo a esta” (ALESSIO, 2004, p.71).

É interessante para a presente discussão a concepção que entende a Responsabilidade Social como uma “cultura [...] compreendida como visão estratégica em todas as atividades e práticas das organizações, e para a criação de uma nova consciência nas empresas e na sociedade” (INSTITUTO ETHOS, 2003b, p.1). Também é relevante a noção trazida por Sucupira (2002), que se torna esclarecedora e se aproxima da compreensão da Responsabilidade Social presente neste estudo. O autor ressalta o

papel das empresas como agentes sociais no processo de desenvolvimento. Torna-se fundamental que as empresas assumam não só o papel de produtoras de bens e serviços mas também o de responsável pelo bem-estar de seus colaboradores. Afora as dificuldades governamentais decorrentes da crise do *welfare state*, as empresas já perceberam que o respeito ao meio ambiente, a preocupação com a valorização do homem e com a cultura estão entre os principais fatores determinantes do sucesso mercadológico.

Neste trabalho, entende-se a Responsabilidade Social das empresas tendo por eixo os fenômenos sociais mais amplos, isto é, inserida no âmbito de um novo esquema de atendimento às demandas sociais decorrente da reforma do Estado, este que é parte estruturante das medidas reformadoras do capital implementadas na contemporaneidade. Sustentando-se na idéia de solidariedade, a intervenção social baseia-se em uma divisão de responsabilidades entre Estado, terceiro setor e mercado. É retirado do Estado o papel de principal responsável pela proteção social, num movimento que abre espaço para as empresas capitalistas se envolverem no enfrentamento da questão social, construindo em seu interior um espaço organizado de prestação de serviços sociais através das práticas de Responsabilidade Social empresarial.

Segundo as publicações endogenistas, a Responsabilidade Social direciona as empresas a incluírem em seus procedimentos organizacionais ações na área social e ambiental, operando junto às comunidades e em parcerias com as entidades do terceiro setor e com o Estado, realizando ações com seus trabalhadores e projetos de prevenção e despoluição do meio ambiente. O *Guia da Boa Cidadania Corporativa* (EXAME, 2002) mostra que os projetos sociais desenvolvidos pelas empresas atuam nas mais diferentes áreas, como

voluntariado, comunidade, educação, saúde, meio ambiente, cultura, apoio à criança e ao adolescente, a terceira idade e aos portadores de necessidades especiais.

Num enfoque fortemente paternalista, a gestão empresarial voltada ao quadro de trabalhadores, por exemplo, levou as companhias a incluírem diversos benefícios como ascensão profissional, assistência médica e odontológica, habitação, educação dos filhos, seguros, cadernetas de poupança, políticas de equilíbrio entre trabalho e família, programas de saúde, segurança no trabalho e bem-estar físico, psicológico e social, como de combate ao uso de drogas, estímulo ao estilo de vida saudável, assim como grandes incentivos à qualificação profissional.

No contexto da Responsabilidade Social, as reflexões propositivas às ações sociais das empresas retomam a discussão sobre a filantropia empresarial, essa que ao longo da história consagrou-se a partir das concessões de donativos para instituições de caridade ou ações de cunho social. Segundo Rico (1997, p.31), a classe empresarial brasileira, histórica e culturalmente, “não se sentiu responsabilizada com as questões advindas do social” por entender que o Estado seria o ator responsável pelo atendimento às demandas sociais. A autora ainda indica que esta visão perdurou até os anos 1980, quando o conceito de cidadania foi generalizado, valorizando o indivíduo e as questões ligadas à ecologia. O empresariado, então, passou a abandonar as práticas caritativas e pontuais, engajando-se em ações de investimento com foco no desenvolvimento social e estímulo à cidadania. Grajew (2002b, p.24) clarifica a questão ao ressaltar que

Ao assumir a responsabilidade social, uma empresa está ampliando enormemente o leque de assuntos com os quais tem que lidar. Antigamente, tinha de defender o interesse dos acionistas. Depois, também dos funcionários. Agora, está tendo de assumir uma função de interesse e utilidade públicos, sendo forçada a lidar com questões como meio ambiente, direitos humanos, discriminação, deficientes físicos e mentais, educação, saúde, infância, juventude, idosos, trabalho infantil, gênero, raça, pobreza, fome, nutrição.

Nessa perspectiva, a filantropia empresarial integra o denominado terceiro setor seja através das parcerias com as organizações da sociedade civil e com o Estado, seja investindo

em projetos e programas sociais próprios ou criando fundações e institutos. Menegasso (2001, p.65) reforça a idéia ao afirmar que “as ações filantrópicas estão evoluindo da mera face caritativa para assumirem aspectos transformadores, promovendo, através do investimento social privado o apoio a uma cidadania participativa”.

Esse discurso defende que a Responsabilidade Social não se resume à doações filantrópicas ou ao desenvolvimento de projetos sociais. A concepção que impera refere-se a Responsabilidade Social como um “modelo de gestão empresarial” baseado em princípios e valores éticos, em que a empresa estabelece relações de reciprocidade e co-responsabilidade com todas as partes envolvidas em seus negócios, contribuindo para o desenvolvimento social, ambiental e econômica da sociedade. Logo, ser “socialmente responsável” é desenvolver voluntariamente ações sociais e ambientais baseadas em princípios éticos voltados para a melhoria da qualidade de vida de trabalhadores, comunidades e clientes. Conforme afirma Grajew (2002a, p.24):

A gestão dos negócios pautada pela responsabilidade social extrapola os limites da filantropia. Não é um fim em si mesmo, mas um instrumento de transformação da sociedade cada vez mais necessário diante dos desafios sociais e ambientais colocados.

Nessa lógica, as empresas vêm sendo pensadas como portadoras de uma grande responsabilidade, tendo um papel a cumprir no processo de transformação societária. A empresa é concebida “como uma comunidade que propõe a seus membros uma identidade, um sentido de pertença, valores a compartilhar, uma tarefa comum, um bem comum não distinto do bem de cada um de seus integrantes” (ZOBOLI, 2001, p.9).

Segundo Corullón e Medeiros Filho (2002, p.34), há três fatores que moldam a Responsabilidade Social empresarial: exigência dos consumidores e investidores, a necessidade de redefinir o papel da empresa frente a sociedade e a própria situação social e ambiental contemporânea, essa que “vista de uma perspectiva estratégica, será, por si mesma, fator limitante da atividade empresarial”.

A Responsabilidade Social também é considerada por seus propositores como um fator competitivo para a empresa. Para Melo Neto e Froes (2001, p.95), essa experiência “pode contribuir de forma decisiva para a sustentabilidade e o desempenho empresarial”, gerando um clima organizacional mais positivo, maior simpatia e fortalecimento da imagem. Tendo maior visibilidade e aceitação, a marca se torna forte e conhecida, os colaboradores e parceiros sentem-se mais motivados e confiantes, há melhorias no relacionamento com o governo e também possibilita conquistar maior fidelidade por parte dos clientes. A Responsabilidade Social tem um valor de mercado que se agrega à empresa, tornando-se patrimônio da marca e, por isto, deve ser praticada diariamente, assevera o Instituto Ethos (2001).

O conceito de *stakeholders* está presente nas agendas das empresas envolvidas com a Responsabilidade Social. Enfoca a cadeia de negócios de cada organização empresarial e engloba preocupações com um público maior cujas demandas e necessidades a empresa deve buscar entender e incorporar em seus negócios. A empresa socialmente responsável é, portanto, aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes e conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos. Assim, a categoria *stakeholders* engloba um conjunto formado por acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio-ambiente, com os quais a empresa mantém relações. “A empresa precisa mapear todos os públicos impactados pelas suas atividades e traduzir seus valores em normas que balizem as relações”, diz Grajew (2002a). Isso, porque a empresa socialmente responsável desenvolve um código de ética onde estão expressos seus princípios e valores éticos, os quais vão nortear suas relações com os *stakeholders*.

Para tanto, um grande leque de ferramentas gerenciais vem sendo incorporado aos sistemas administrativos das empresas como forma de estruturar a gestão da Responsabilidade



Social empresarial. Dentre eles, existem as normas de certificação para o gerenciamento social, como a *Social Accountability 8000* (SA 8000) que incentiva o bem estar e as boas condições de trabalho, enfocando os direitos humanos e trabalhistas; a BS 8000 é relativa aos direitos trabalhistas, como saúde e segurança no trabalho; a *AccountAbility 1000* (AA 1000) avalia a empresa em termos de relações com a comunidade de entorno<sup>6</sup>; e a ISO 14000 privilegia a preservação do meio ambiente no processo produtivo (MELO NETO; FROES, 2001).

E ainda, o Instituto Ethos desenvolve um sistema de auto-avaliação, denominado Indicadores Ethos de Responsabilidade Social (Indicadores Ethos). Esta ferramenta permite à empresa avaliar seu estágio de Responsabilidade Social, segundo sete categorias: valores e transparência, público interno, meio ambiente, fornecedores, consumidores, comunidade, e governo e sociedade (INSTITUTO ETHOS, 2002a).

A ferramenta gerencial que toma maior expressividade no ambiente empresarial é o Balanço Social. Através desse instrumento a empresa busca dar transparência às suas atividades, demonstrando os resultados obtidos com as ações de Responsabilidade Social e comunicando os valores e princípios éticos próprios do discurso.

### **1.2.1 Balanço Social: elemento de formação de consenso**

Parte-se, neste item, para o resgate e a análise das indicações acerca do Balanço Social, tendo em vista a sua relevância para o recorte teórico-metodológico operado neste estudo.

Os autores propositivos à Responsabilidade Social identificam que a partir da década de 1960, nos Estados Unidos, surge a idéia de Balanço Social no ambiente empresarial como

---

<sup>6</sup> A Norma AA 1000 terá destaque na sessão 3.5 da presente dissertação.

uma resposta das empresas à pressão social exercida por movimentos organizados. No contexto da guerra do Vietnã, denunciava-se “o uso de armamentos sofisticados (gases paralisantes, napalm, etc) que dizimavam civis inocentes, afetavam negativamente o meio ambiente e colocavam em risco a própria sobrevivência do homem no planeta” (SUCUPIRA, 2002). As empresas passariam a elaborar e divulgar relatórios contendo informações sobre seu desempenho de caráter social. Outros autores, como Melo Neto e Froes (2001), identificam como marco do processo que levou as empresas a ampliarem sua atuação e noticiarem suas ações de cunho social, referindo-se ao denominado Relatório *Meadows* sobre os limites do crescimento, publicado pelo Clube de Roma em 1972. Esse, igualmente, é referenciado como consequência da multiplicação das manifestações sociais contra as empresas e a expansão econômica.

E “também como resultado das pressões sociais (movimento estudantil de 1968), as empresas francesas deram início à publicação de quadros de dados relativos à gestão do pessoal, às condições sociais, juntamente com as tradicionais demonstrações financeiras” (SUCUPIRA, 2002). A França foi o primeiro país a tornar obrigatória a elaboração de Balanço Social através da Lei nº 77.769, de 12 de julho de 1977, para empresas com mais de 750 funcionários, referindo-se especificamente as relações de trabalho. Em 1982, a lei passou a abranger empresas com 300 ou mais funcionários, dispondo que

o balanço social recapitula num documento único os principais dados quantitativos permitindo apreciar a situação da empresa no domínio social, comportando informações sobre o emprego, as remunerações e encargos, as condições de higiene e segurança, as outras condições de trabalho, a formação, as relações profissionais e suas famílias na medida em que estas condições dependem da empresa (REVUE FRANÇAISE DE GESTION Apud MELO NETO; FROES, 2001, p.125).

Posteriormente, outros países europeus passaram a adotar a obrigatoriedade legal do Balanço Social, como Alemanha, Holanda, Bélgica, Espanha, Inglaterra e Portugal.

Importa destacar que a literatura que propõe a Responsabilidade Social promulga o surgimento do Balanço Social como resultado ou consequência da atuação de movimentos

populares contestatórios ao sistema e a performance das empresas. A resposta das organizações empresariais deu-se de modo a divulgar informações de natureza social associadas as suas atividades. Portanto, esse documento é evidenciado pela literatura como “um estímulo reanimador das interações com os ‘partners’ internos e externos. É um meio importante à disposição da empresa para responder às interpelações da sociedade” (CAPPELLIN; GIULIANI, 1999, p.11).

No Brasil, o Balanço Social pioneiro foi publicado pela estatal baiana Nitrofertil, em 1984. No início da década de 1990, o Banco do Estado de São Paulo (Banespa) e o Sistema Telebrás também elaboraram seus documentos e, a partir de então, várias empresas passaram a divulgar seus balanços (MENEGASSO, 2001). A proposta ganha visibilidade no país em 1997, quando o sociólogo Herbert de Souza (conhecido como “Betinho”), do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase) inaugurou um modelo para elaboração do Balanço Social e lançou uma campanha para divulgar e buscar adesão junto ao empresariado. Há discussões, controvérsias e iniciativas de Projetos de Lei que evocam a obrigatoriedade do Balanço Social no Brasil. Entretanto, não cabe aqui entrar neste debate, tão só indicar que “independentemente de sua elaboração vir a ser obrigação legal, [...] o processo de construção de uma nova mentalidade empresarial está em curso” (SUCUPIRA, 2002), evidenciada pelo aumento do número de empresas brasileiras que vem incorporando a metodologia do Balanço Social e as práticas de Responsabilidade Social. “A importância atribuída pelas empresas ao Balanço Social se reflete na participação de 170 empresas na primeira edição do Prêmio Balanço Social” (INSTITUTO ETHOS, 2003a, p.5), datada de 2002.

De acordo com a literatura, o Balanço Social caracteriza-se por um documento/relatório publicado anualmente, que reúne informações sobre o desempenho da empresa no ano anterior a sua publicação em relação à promoção humana, social e ambiental. Os dados relativos à Responsabilidade Social de cada empresa passam por mecanismos de

diagnóstico e auto-avaliação, são mensurados e organizados, culminando com sua exposição no Balanço Social.

Com vínculo direto ao gerenciamento da Responsabilidade Social, o Balanço Social é eleito como um mecanismo de comunicação fundamental. É visto como “o principal instrumento de diálogo das empresas com seus diferentes públicos” (INSTITUTO ETHOS, 2003a, p.5). Assim, torna-se uma ferramenta utilizada pelos administradores empresariais que tem o papel de comunicar informações elaboradas no âmbito empresa, e deste modo, é representativa da cultura produzida dentro de cada organização. Freire e Malo (1999, p.10) reiteram afirmando que “não deve ser esquecido que o balanço social, quando preparado convenientemente, deve conter uma síntese da memória social das empresas”. “Transparência” é o termo utilizado por seus teóricos. Essa idéia sugere que a publicação do anuário possibilita a empresa dar clareza a sua Responsabilidade Social, comprovando para a sociedade como um todo a sua atuação em prol do social.

A estrutura do Balanço Social representa mais um passo na consolidação de uma cultura empresarial que privilegie a transparência e permita à sociedade conhecer e valorizar os esforços das empresas no sentido de conciliar o sucesso econômico com resultados positivos do ponto de vista social e ambiental, ou seja, em direção à sustentabilidade (INSTITUTO ETHOS, 2004, p.5).

Grzybowski (2002) diz que o “Balanço Social é uma forma de demonstração para a sociedade, repito, para a sociedade, de que a questão social está sendo integrada como questão estratégica e vital da empresa”. A citação evidencia a importância que esta corrente dá ao Balanço Social como mecanismo de interação da empresa com outras camadas da sociedade e, desse modo, colabora para justificar a escolha metodológica deste projeto, explanada no próximo capítulo. Os elementos trazidos indicam que a Responsabilidade Social das empresas tem a necessidade de ter uma ampla divulgação junto a diferentes atores sociais. É consenso que a comunicação escrita nos Balanços Sociais é eficaz para tornar público a idéia segundo a qual as empresas passaram a ter preocupações e a buscar soluções para resolver as mazelas e os problemas sociais. O Balanço Social é visto como

um **instrumento de diálogo com as partes interessadas**, na medida em que a comunicação das oportunidades e desafios sociais, econômicos e ambientais é imensamente superior à simples resposta a uma solicitação de informação, transformando-se em um ingrediente-chave para a construção, sustentação e refinamento contínuo do engajamento das partes interessadas (INSTITUTO ETHOS, 2004, p.5, grifo no original).

Além disso, esse mecanismo de divulgação é reconhecido pelo seu efeito de conquistar novos e amplos adeptos à Responsabilidade Social, fazendo parte de uma dinâmica estrutura ideológica, ou seja, “tudo o que influi ou pode influir sobre a opinião pública, direta ou indiretamente, faz parte desta estrutura” (GRAMSCI, 2001b, p.78). Esses processos “moleculares” estão estritamente ligados à hegemonia, pois o seu sentido é formador de consensos no âmbito da sociedade civil que se articula a projetos societários distintos. Ao comunicar geram sentido e constroem consensos, como demonstrado na seguinte passagem sobre o Balanço Social:

É, antes de tudo, um instrumento capaz de aperfeiçoar o planejamento da própria empresa que o redige. Sua publicação também pode contribuir para atrair a atenção e a simpatia dos que o lêem. Sua difusão na mídia revela aspectos encobertos da cultura da empresa, qualifica as iniciativas orientadas a responder às demandas sociais, mostrando a disponibilidade desta para o diálogo com a sociedade (CAPPELLIN; GIULIANI, 1999, p.11).

Os elementos presentes nos relatórios de Responsabilidade Social das empresas contemplam dados referentes às ações da empresa junto aos seus públicos interno e externo. No domínio interno, o foco está nos trabalhadores, mais especificamente na relação que a empresa estabelece com funcionários, dependentes e sindicatos. Deste modo, “pode-se definir claramente o balanço social como o conjunto de informações com base técnica-contábil, gerencial e econômica, capaz de proporcionar uma visão da relação capital-trabalho no que diz respeito aos seus diferentes aspectos econômico-sociais” (FREIRE; MALO, 1999, p.10). Seu público externo é representado por consumidores/clientes, comunidades, fornecedores, investidores, organizações do terceiro setor, entidades governamentais, entre outros. O Balanço Social deve sintetizar o tipo de relação estabelecida e as ações desenvolvidas pela empresa para cada um deles.

Há orientações no que se refere aos elementos principais e como devem ser estruturados os Balanços Sociais. Chama a atenção as indicações de seus propositores acerca dos cuidados que devem ser tomados na construção discursiva para atingir o objetivo de comunicar a amplos e diferentes setores, como escreve o Instituto Ethos (2002a, p.7):

Deve-se levar em conta a variedade de públicos que farão uso do relatório, o que exige clareza e fluidez de texto. Neste sentido, recomenda-se cautela no uso de termos técnicos e científicos, assim como a inclusão de gráficos, quando julgado pertinente. Em alguns casos a apresentação de um glossário pode ser útil.

Além disso, é possível evidenciar na literatura que o Balanço Social deve necessariamente conter elementos capazes de demonstrar as elaborações ideológica e cultural da Responsabilidade Social e sua apropriação de caráter particular por cada organização empresarial, como sugere a seguinte menção:

O elenco de ações sociais explicitadas no Balanço Social reflete a política social dessas empresas, cujos principais componentes apresentamos a seguir:

- os conceitos-chaves;
- os valores sociais essenciais;
- as ações prioritárias;
- os beneficiários;
- o elenco de planos, programas e projetos (MELO NETO; FROES, 2001, p.129).

Essa referência conforma a possibilidade para a proposta metodológica em questão - que privilegia a análise dos Balanços Sociais como *locus* representativo da construção discursiva e das ações que materializam a Responsabilidade Social das empresas - de apreensão dos sentidos desse movimento de modo geral, tal qual é discutido e disseminado no ambiente empresarial nacional, assim como seu aporte particularizado, representando sua forma de assimilação por uma empresa determinada. De tal modo, abre caminhos para identificar o modo e os sentidos que chegam à sociedade como um todo.

Atualmente, existem modelos/guias disponíveis no mercado nacional para a elaboração do Balanço Social, que surgiram como conseqüência de debates inaugurados em torno da necessidade de haver um modelo para mensuração e comparabilidade. Os modelos que dispõem de maior credibilidade e que são de maior utilização entre as empresas são o do

Ibase e do Instituto Ethos. Há também parâmetros internacionais como o modelo do *Global Reporting Initiative (GRI)*<sup>7</sup>, todavia é menos utilizado no país.

O modelo do Ibase<sup>8</sup> é derivado dos tradicionais balanços financeiros e é considerado conveniente pela sua simplicidade. Caracteriza-se por uma tabela essencialmente quantitativa que dimensiona os valores gastos em projetos de cunho social dentro e fora da empresa. Apresenta indicadores numéricos do quadro funcional relativos a treinamento e desenvolvimento profissional, segurança no trabalho, alimentação, transportes, encargos sociais, entre outros. Aponta como contribuições da empresa para a sociedade, os gastos nas áreas da cultura, saúde, esporte, entre outros e, ainda, contempla investimentos da empresa em meio ambiente.

Já o modelo proposto pelo Instituto Ethos engloba indicadores quantitativos e qualitativos e, portanto, abre espaço para a formação discursiva, descrições, justificativas, conteúdos e relatos da Responsabilidade Social da empresa que o formula. Incorpora como anexo o modelo desenvolvido pelo Ibase, todavia, apresenta uma estrutura mais complexa e abrangente de informações sobre a empresa e indicadores pertinentes a Responsabilidade Social. No “Guia de Elaboração do Balanço Social”<sup>9</sup> (INSTITUTO ETHOS, 2003a e 2004) há indicações precisas dos dados que devem constar do relatório, estruturando um esqueleto de indicadores, como dados sobre o perfil do empreendimento, histórico e setor da economia, indicadores de desempenho econômico, práticas voltadas aos trabalhadores, fornecedores, consumidores/clientes, comunidade e indicadores de performance ambiental.

---

<sup>7</sup> Disponível em <<http://www.globalreporting.org>>.

<sup>8</sup> Disponível em <<http://www.balancosocial.org.br>>.

<sup>9</sup> “A versão original (2001) deste *Guia de Elaboração do Balanço Social* utilizou a expressão ‘Relatório e Balanço Anual de Responsabilidade Social Empresarial’ [...]. Pela facilidade de compreensão, as versões posteriores deste guia passaram a adotar a denominação consagrada pelo uso no Brasil: ‘Balanço Social’. Entretanto, constata-se uma tendência internacional para a utilização da denominação ‘Relatório de Sustentabilidade’” (INSTITUTO ETHOS, 2004, p.5, grifo no original).

Assim, pode-se verificar que o fenômeno da Responsabilidade Social vem tomando corpo e densidade conceitual, englobando uma carga político-ideológica formadora de uma nova racionalidade no marco da sociedade civil, o que sinaliza estar contribuindo para a geração de um consentimento universalizador que se constitui na realização da hegemonia do capital na contemporaneidade.



## 2 INDICAÇÕES METODOLÓGICAS DA INVESTIGAÇÃO

A opção teórico-metodológica coloca-se de fundamental importância para o desvendamento do objeto de estudo no âmbito de sua inserção em determinada conjuntura e para a apropriação das múltiplas determinações sociais, políticas e ideológicas que o circunscrevem. Neste momento, identificar-se-á o recorte de cunho metodológico operado no decorrer da pesquisa para atingir os objetivos propostos.

Inicialmente, é relevante demarcar o objetivo geral em torno do qual se articula a presente pesquisa, veja-se: *identificar o ideário da Responsabilidade Social presente nos Balanços Sociais das empresas e compreender de que forma contribui para a formação de consensos que fortalecem a hegemonia do capital na atualidade*. Este compreende os seguintes objetivos específicos:

a) Analisar os Balanços Sociais das empresas, buscando identificar a concepção de Responsabilidade Social e o ideário que a fundamenta;

b) Conhecer os princípios que regem as propostas das empresas em termos políticos, culturais e ideológicos;

c) Identificar nos Balanços Sociais os programas e projetos sociais e ambientais desenvolvidos, seus objetivos, áreas de atuação, alcance social, população alvo, período de duração, envolvimento da população e dos trabalhadores, parcerias com órgãos estatais, empresariais e do terceiro setor e seus resultados, identificando categorias internas e pressupostos contidos sobre cidadania, sociedade civil, solidariedade, entre outras questões.

Considera-se que a formação de consensos, como base da hegemonia, evidencia mecanismos que produzem concepções éticas e políticas, visões de mundo e projetos societários, incorporando conteúdos de cunho ideológico. No pensamento de Gramsci (2001a,

p.98) encontram-se elementos que permitem compreender que a Responsabilidade Social funciona como uma ideologia, quando tematiza o termo tomado como “uma concepção de mundo, que se manifesta implicitamente na arte, no direito, na atividade econômica, em todas as manifestações da vida individuais e coletivas”<sup>10</sup>.

Advoga-se o caráter histórico das construções e significações ideológicas, onde “não se deve conceber a ‘ideologia’, a doutrina, como algo artificial e sobreposto mecanicamente (como uma roupa sobre a pele, ao contrário da pele, que é organicamente produzida pelo organismo biológico animal), mas historicamente, como uma luta incessante” (GRAMSCI, 2002, p.199). E no devir, as concepções de mundo, seus conteúdos e interpretações do social, do econômico e do político ganham materialidade transformando-se em ações práticas e objetivas, em que “a ideologia é um corpo sistemático de representações e de normas que nos ‘ensinam’ a conhecer e agir” (CHAUI, 1997, p.3).

Neste sentido, constata-se um forte componente ideologizado presente na Responsabilidade Social, que tem por finalidade disseminar idéias e concepções de mundo e, através dessa, formar consensos que se enraízam no tecido social e fortalecem projetos hegemônicos. Nesta pesquisa, importa, pois reconhecer no fenômeno da Responsabilidade Social os conteúdos presentes em seu discurso. Chauí (1997, p.3) contribui nesta reflexão quando afirma que

o discurso ideológico é aquele que pretende coincidir com as coisas, anular a diferença entre o pensar, o dizer e o ser e, destarte, engendrar uma lógica de identificação que unifique pensamento, linguagem e realidade para, através desta lógica, obter a identificação de todos os sujeitos sociais com uma imagem universalizada, isto é, a imagem da classe dominante.

---

<sup>10</sup> Ao debater-se com a questão da ideologia, diferentemente da compreensão marxiana que a entende como “falsa consciência”, o recorte teórico-metodológico desta pesquisa privilegia a concepção gramsciana de ideologia enquanto um elemento partícipe da cultura, da concepção de mundo e, portanto, integrante do processo de construção e consolidação da hegemonia. Isto, pois, esta última categoria é central para o debate da presente hipótese que problematiza que a Responsabilidade Social das empresas, inserida como uma das formas de expressão da sociedade civil, está contribuindo para a formação de consensos que fortalecem a hegemonia do capital na atualidade; e também tal opção teórico-metodológica torna-se fundamental tendo em vista a análise do objeto de estudo que é analisar os elementos que compõem o ideário da Responsabilidade Social, em seus aspectos ideológicos, políticos, econômicos e culturais, identificados nos Balanços Sociais publicados entre os anos 2001 e 2004 em sete empresas com sede industrial, comercial ou administrativa em Santa Catarina.

Portanto, a ferramenta mais adequada para tratar dos conteúdos e sentidos da Responsabilidade Social, em sua operação ideológica e política formadora de consensos, é encontrada na análise de seus elementos discursivos pela metodologia de Análise de Discurso. A possibilidade de interlocução entre autor e leitor estabelecida pelo discurso, permite que idéias sejam difundidas e que se construam consensos, ou seja, articula-se a “opinião pública, como algo que se constrói através do consenso” (COUTINHO, 2003, P.116).

A ferramenta analítica escolhida toma o texto<sup>11</sup> como unidade de análise, espaço em que está presente o discurso e sua complexidade de significações. O texto é preenchido de elementos que apresentam efeitos de sentido entre os interlocutores, como a “persuasão, o nivelamento de opinião, a ideologia de sucesso, a homogeneização, etc.” (ORLANDI, 1987, p.119). Desse modo, discurso é um conceito teórico e metodológico compreendido como produção textual, que deriva de sujeitos políticos e que contém as significações ideológicas, políticas e culturais de seus autores, ou seja, apresenta determinado conteúdo que é representante do contexto de sua produção.

Nessa linha de investigação, ganha relevância a relação entre a linguagem e o contexto sócio-histórico de sua produção. A linguagem é vista como lugar do debate e do conflito. Orlandi (1987) indica que a Análise de Discurso é uma metodologia privilegiada que considera de forma eminente as condições onde o texto é produzido. Ou seja, veste de importância ao estudo do discurso o local de sua formação, tomando a produção social do texto como constitutivo de seu sentido. Desse modo, se torna necessário identificar a localidade onde se dá a produção textual da Responsabilidade Social.

O recorte metodológico proposto trabalha igualmente com a concepção de “discurso competente” de Chauí (1997). Esse é um discurso instituído, proferido por um especialista que está alocado em determinado degrau da hierarquia organizacional. Sua função é obscurecer os antagonismos e as diferenças entre as classes sociais, utilizando-se de recursos

---

<sup>11</sup> Texto é um conceito analítico entendido aqui como palavra, conjunto de frases ou documento.

e artimanhas discursivos com grande desempenho ideológico. O discurso competente é capaz de legitimar determinada relação de dominação por disponibilizar explicações sobre a realidade com caráter impessoal e descolado de real. O discurso competente confunde-se, pois, com a linguagem institucionalmente permitida e autorizada. Isto é, apresenta-se como um discurso no qual seus interlocutores já foram previamente reconhecidos como tendo o direito de falar e ouvir; no qual os lugares e as circunstâncias já foram predeterminados para que seja permitido falar e ouvir; e, enfim, no qual o conteúdo e a forma já foram autorizados segundo os cânones da esfera de sua própria competência (CHAUI, 1997, p.7).

A Análise de Discurso permite verificar quais elementos que se caracterizam como formadores de consenso. Buscou-se identificar no fenômeno da Responsabilidade Social quais conceitos e temas tomam centralidade em suas práticas discursivas, e interpretar analiticamente os conteúdos que expressam uma determinada ideologia a partir de uma dada realidade. Fundamenta-se tal pretensão metodológica com Gramsci (2001b, p.202), quando diz que

toda corrente cultural cria uma sua linguagem, isto é, participa do desenvolvimento geral de uma determinada língua nacional, introduzindo termos novos, enriquecendo de conteúdo novos termos já em uso, criando metáforas, servindo-se de nomes históricos para facilitar a compreensão e o julgamento de determinadas situação atuais, etc.,etc.

A hipótese explicativa desta pesquisa considera que a Responsabilidade Social é parte do conjunto de idéias que dão sustentação ao padrão produtivo atual. Desse modo, buscou-se identificar quais documentos seriam privilegiados para a coleta de informações por aglutinar o discurso, os principais conceitos e o vocabulário da Responsabilidade Social, além das práticas que lhe dão materialidade e outros elementos que servissem de subsídio para a análise. Em outras palavras, procurou-se verificar onde se expressa com maior evidência o discurso sobre Responsabilidade Social.

Buscou-se, ainda, identificar qual documento poderia fornecer informações elaboradas diretamente pelos principais atores e no contexto em que se dá tal formação discursiva. Privilegiou-se fontes de pesquisa de autoria das empresas que se consideram “socialmente responsáveis”, que traduzem a fala institucional. Conforme referenciado por Chauí (1997), matrizes discursivas construídas enquanto discurso competente e elaboradas por alguém com autoridade institucional para proferi-lo.

Outro critério que fora considerado é o caráter público dos documentos e informações a serem consultados, pela possibilidade de acesso tanto pela pesquisadora quanto pelos diferentes setores da sociedade.

Desse modo, identificou-se como espaço privilegiado para a análise dos discursos os Balanços Sociais<sup>12</sup> das empresas. Esses desempenham papel significativo na gestão empresarial e no desenvolvimento da Responsabilidade Social enquanto processo que constrói consensos e forma hegemonia. O Balanço Social é considerado como um documento integrante das estratégias empresariais que tem o papel primordial de “tornar público a responsabilidade social da empresa” (TORRES, 2002). Não obstante as concepções de Responsabilidade Social de outros segmentos e atores políticos, cabe ressaltar que, neste estudo, interessa trabalhar, especificamente, com as compreensões do ponto de vista do empresariado.

Neste sentido, para esta proposta metodológica, opta-se como critério para seleção dos Balanços Sociais consultados, aqueles elaborados a luz do modelo/guia sugerido pelo Instituto Ethos. A escolha fundamenta-se essencialmente pelo caráter qualitativo das informações oferecidas, por abordar grande diversidade de temas e pela possibilidade que abre à comparação entre as empresas. Também registra-se que o Instituto Ethos é uma entidade representante dos interesses da classe empresarial; de abrangência nacional; e tem destacada

---

<sup>12</sup> A análise do Balanço Social está presente no item 1.2.1 desta dissertação.

atuação na formulação de diretrizes e na construção do ideário da Responsabilidade Social. Portanto, é um significativo ator político e formador de opinião.

Assim, considera-se o Balanço Social um instrumento privilegiado para a análise no âmbito dos objetivos desta pesquisa, pois é uma ferramenta criada pela e para a Responsabilidade Social e, portanto, é uma imagem deste processo por excelência; por ser considerada por seus proponentes como um meio de comunicação empresarial; por resultar de um processo de enfrentamento social, conforme indica seu histórico de surgimento; por sintetizar todas as informações referentes à Responsabilidade Social de uma empresa, como seus conceitos, projetos, áreas de atuação, características da empresa, entre outros; e por ser uma ferramenta utilizada e aceita nacional e internacionalmente tanto no ambiente empresarial e seus órgãos de representação, quanto pelas entidades do chamado terceiro setor, por consumidores, trabalhadores e comunidades que a impulsionam e legitimam.

Em relação a demarcação temporal, foi relevante o resgate dos Balanços Sociais referentes ao período de 2001 até 2004. Esta fronteira é limitada pela publicação do primeiro guia/modelo para a elaboração do Balanço Social do Instituto Ethos, que data de 2001. Tem por baliza também, por um lado, o fato de que os Balanços Sociais das empresas são elaborados referenciando o ano anterior e, por outro, o período de elaboração desta pesquisa, fato posto que as publicações mais recentes devam datar de 2004.

Deste modo, debate-se neste momento com a escolha das empresas para a coleta de dados. As empresas são aqui pensadas como atores do processo da Responsabilidade Social, importando o fato de serem representantes institucionais das matrizes discursivas. Estabeleceu-se os seguintes critérios para selecionar os Balanços Sociais de empresas para compor o quadro de material para coleta de dados e análise:

- 1) Primeiramente, buscou-se identificar quais as empresas no Brasil que mantém atividades na área da Responsabilidade Social. Para tanto, optou-se por analisar o universo de

empresas que aparecem no *Guia da Boa Cidadania Corporativa* publicado pela Revista Exame nos anos 2002 (EXAME, 2002) e 2003 (EXAME, 2003), especificamente, na listagem de projetos sociais trazida pela revista.

2) Com objetivo de garantir representatividade relativa ao universo de empresas que atuam na lógica da Responsabilidade Social, pretendeu-se compor uma amostra com um conjunto de empresas de diferentes setores de mercado e tamanhos, justificado pelo caráter de diversidade. Para construir o primeiro recorte a amostra, buscou-se reconhecer quais das empresas citadas pela Revista Exame desenvolveram projetos sociais no estado de Santa Catarina, o que resultou na identificação de um total de 30 empresas.

3) Através de pesquisa nos *websites* institucionais e por contatos via *e-mail*, importou examinar quais destas empresas têm sede industrial, comercial ou administrativa em Santa Catarina e quais elaboram Balanço Social. Este passo trouxe como resultado um total de 14 empresas.

4) A definição do conjunto do material para coleta de dados foi demarcado pelos Balanços Sociais que poderiam ser disponibilizados para a pesquisa, dos quais alguns foram enviados pelas empresas via correio e outros estavam disponíveis para *download* nos *websites* institucionais.

5) Por fim, foi determinante distinguir quais seguiam, parcial ou totalmente, as indicações propostas pelo modelo do Instituto Ethos, o que resultou no absoluto de 7 empresas, quais sejam: Amanco, Embraco, Grupo Santander Banespa, Perdigão, Petrobras, RBS e Souza Cruz. No material inicialmente disponível para consulta constaram 16 Balanços Sociais.

Verificou-se que a não obrigatoriedade da publicação do Balanço Social acarreta ausência de homogeneidade no material, tanto no que se refere ao rigor na aplicação do

modelo de elaboração quanto aos anos de publicação e quantidade de Balanços Sociais disponíveis por cada empresa.

A leitura do material de pesquisa estruturou-se a partir das seguintes indicações:

- a) perfil das empresas, como segmento de mercado, porte, número de funcionários, entre outros;
- b) histórico da Responsabilidade Social em cada empresa em particular e a configuração comparativa entre todas elas;
- c) a concepção de Responsabilidade Social;
- d) as justificativas para a inserção de cada empresa em particular na proposta da Responsabilidade Social e a configuração comparativa entre todas;
- e) o papel que cada empresa em particular julga ter no processo de desenvolvimento social e o quadro comparativa entre elas;
- f) áreas sociais de maior atuação dos programas e projetos sociais e ambientais;
- g) perfil dos programas e projetos sociais, como objetivos, dimensão territorial, alcance social, população alvo, dimensão temporal (período de duração), formas de envolvimento da população e dos trabalhadores, parcerias, resultados operacionais;
- h) resultados obtidos que o discurso trás, para a empresa e para a sociedade, com os projetos de Responsabilidade Social;
- i) atores envolvidos nas práticas de Responsabilidade Social, como instituições estatais, órgãos de representação, comunidades, trabalhadores, entidades do terceiros setor, outras empresas, etc.;
- j) o papel auferido ao Estado e as políticas públicas pelas empresas;
- k) valores e princípios éticos adotados pelas empresas;
- l) categorias que aparecem com maior frequência e conceitos que ganham centralidade nos discursos das empresas em geral e que idéia eles trazem;



m) outras categorias encontradas no material de pesquisa;

Estes indicativos possibilitaram a construção de sete grandes tabelas, cada qual contendo os dados de uma empresa em específico organizados em torno das principais idéias identificadas nos discursos. É relevante destacar que o levantamento das informações concernentes aos programas e projetos das empresas organizou-se a partir de suas áreas de interface, quais sejam: trabalhadores, fornecedores, clientes, comunidade e meio ambiente.

## **2.1 O contexto sócio-histórico da produção do discurso**

Para a Análise de Discurso, toma relevo a caracterização do contexto sócio-histórico em que se dá a formação discursiva. Portanto, neste momento evidenciam-se alguns elementos que são constitutivos do perfil das empresas estudadas e, a seguir, apresentar-se-á uma visão geral dos Balanços Sociais investigados.

### **2.1.1 Perfil das empresas e dos Balanços Sociais analisados**

Este breve perfil das empresas autoras dos Balanços Sociais pesquisados, tem por objetivo retratar o ambiente no qual emergem os dados utilizados no presente estudo e através do qual permeiam as análises subseqüentes. Com primazia no caráter de diversidade, a composição da amostra resultou num grupo heterogêneo de empresas, que atuam em diferentes setores da economia e apresentam procedência e propriedade diversas. Tal recorte possibilitou a formação de um conjunto que é representativo da realidade em que se inscreve a Responsabilidade Social no Brasil e, especificamente, em Santa Catarina.

O estudo é constituído pelo total de sete empresas de grande porte e ampla participação nos mercados nacional, latino-americano e mundial. Em conjunto e/ou

isoladamente, elas representam o contexto histórico-social no qual foram produzidos os discursos analisados e que, portanto, é constitutivo dos sentidos expressos pela Responsabilidade Social. Nas páginas que se seguem, apresentar-se-á as principais características das empresas incluídas nesta pesquisa.

A Amanco Brasil S.A. (Amanco) é uma empresa subsidiária do Grupo Amanco. De origem suíça, este grupo produz e comercializa sistemas de transporte de fluidos, apresenta fábricas localizadas em 14 países e conta com cerca de 6 mil trabalhadores. Com operação no Brasil desde 2001, está presente “há mais de 50 anos no continente Latino Americano, com 26 empresas e 42 mil pontos-de-venda. O maior acionista do grupo é o suíço Stephan Schmidheiny, conhecido também por incentivar ações de Responsabilidade Social em todo o mundo” (AMANCO, 2001, p.7). O Grupo Amanco integra o Grupo Nueva, um conglomerado de empresas de capital privado que, ainda, inclui os Grupos Terranova, Masisa e Ecos.

Neste estudo aborda-se, designadamente, a empresa Amanco Brasil, que atua no país produzindo e comercializando produtos hidrossanitários como tubos, conexões e acessórios para os setores de construção civil, Geomecânico®, irrigação e infra-estrutura. Tem como principal negócio os Tubosistemas®, linha de produtos voltada à condução e distribuição de água. A Amanco estrutura-se em cinco unidades industriais instaladas nas cidades de Joinville em Santa Catarina, Sumaré em São Paulo e Jaboatão dos Guararapes em Pernambuco. Obteve por Resultado, antes das Depreciações, Amortizações, Receitas e Despesas Financeiras (EBITDA) o total de R\$ 25,2 milhões em 2001, e a soma de 47,8 milhões em 2002, o que representa crescimento de 89,8% em relação ao ano anterior. Com 1.685 trabalhadores no ano de 2002, este saldo esteve fundamentando pela visão organizacional que diz:

Queremos ser reconhecidos como um grupo empresarial líder na América Latina, formado por empresas que geram valor econômico operando de forma ética, ecoeficiente e com responsabilidade social, de forma a contribuir para a melhoria da qualidade de vida das pessoas (AMANCO, 2001 p.6).

Outra que se concretiza enquanto campo de análise é a Empresa Brasileira de Compressores S.A. (Embraco). Em 1971, na cidade de Joinville, a Embraco foi fundada por três fabricantes de refrigeradores do sul do país – Cònsul, Springer e Prosdócimo. Atualmente, constitui-se como uma sociedade anônima de capital aberto e tem como acionistas majoritários a Multibrás S.A. Eletrodomésticos e a *Whirlpool Corporation*. A Embraco está inserida em dois setores, no de mecânica e no de máquinas e equipamentos, como indústria fabricante de componentes para refrigeração doméstica e comercial. É considerada líder no mercado mundial de compressores herméticos para refrigeração e seus clientes são “grandes indústrias de eletrodomésticos que fabricam refrigeradores e freezers, e indústrias do segmento comercial, que produzem bebedouros, refresqueiras, freezers, expositores de bebidas e balcões frigoríficos, entre outras dezenas de produtos” (EMBRACO, 2004, p.14).

O maior parque industrial da Embraco está sediado no estado de Santa Catarina, em Joinville, onde também conserva um centro de pesquisa. Ainda no mesmo estado, mantém uma fábrica de componentes elétricos e de montagem, localizada na cidade de Itaiópolis. A partir de 1977, a Embraco inicia sua trajetória exportadora e passa a implantar, sucessivamente, unidades industriais e de negócios em diferentes países, como nos Estados Unidos, Índia, China e Eslováquia. Com capacidade para produzir 24 milhões de compressores ao ano, a Embraco teve 67,7 milhões de lucro líquido em 2003. Neste mesmo período, apresentou o total de 9.595 trabalhadores em todo o mundo, sendo que 5.486 estão alocados no Brasil.

Integra este estudo o Grupo Santander Banespa, uma sociedade anônima que apresenta 98% do seu capital controlado pelo Santander Central Hispano. Este último, fundado em 1857, é um grupo financeiro presente em 40 países, sendo o maior da América Latina e o primeiro conglomerado financeiro da Espanha. Em 1997-98, o Grupo controlador adquiriu no

Brasil os bancos Geral do Comércio e Noroeste, em 1999-2000 comprou o Meridional e o Bozano Simonsen e em 2000 incorporou o Banespa. O Grupo Santander Banespa representa 27% do lucro líquido do Santander Central Hispano, que no total atingiu a soma de 1,7 bilhão em 2003.

A atuação do Grupo Santander Banespa volta-se para produtos e serviços no segmento do mercado financeiro e sua missão é “desenvolver e consolidar a franquia financeira líder nas regiões Sul e Sudeste do Brasil, com a criação de valor para acionistas, clientes, empregados e comunidades nas quais o Grupo atua” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.7). Para tanto, concentra “operações de varejo nas regiões Sul e Sudeste e atende todo o País com produtos de atacado, sendo a instituição privada líder, no interior do Estado de São Paulo e no Estado do Rio Grande do Sul” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.40). Atualmente, conta com 2 mil pontos de venda, 6,2 milhões de clientes e 4,5 milhões de correntistas espalhados em 629 cidades do Brasil, fechando 2003 com 21.976 funcionários.

A Perdigão S.A. (Perdigão) se diferencia das empresas supra citadas por atuar na produção e no abate de aves e suínos, bem como no processamento de produtos alimentícios industrializados, como elaborados e congelados de carne e massas prontas. O controle acionário da Perdigão é compartilhado, sendo que em 2003 esteve representado por sete fundos de pensão. Suas ações são negociadas nas Bolsas de Valores de São Paulo e de Nova Iorque. Apresentou lucro líquido de 123,5 milhões em 2003, 8,2 milhões em 2002 e 168 milhões em 2001. Segundo a Empresa, especialmente no ano de 2002, o desempenho financeiro esteve permeado por uma “elevação dos preços das principais matérias-primas [o que] teve forte impacto na composição dos custos. E, diante da retração do consumo, não foi possível repassar integralmente esse aumento de custos, o que acabou reduzindo nossas margens” (PERDIGÃO, 2002b, p.7).

Fundada no ano de 1934 em Videira, Santa Catarina, por imigrantes italianos, a Perdigão protagonizou a criação do chester a mais de vinte anos. Contemporaneamente, se confirma como uma das maiores companhias de alimentos da América Latina. Para garantir atendimento a mais de 90 países, sua estrutura contempla 13 unidades industriais de carnes nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e Goiás, 18 centros de distribuição próprios e 10 terceirizados, além de escritórios comerciais na Europa e no Oriente Médio, e um centro de distribuição na Holanda. A Perdigão encerrou o ano de 2003 com 28 mil funcionários, tendo por missão estratégica:

Estar sempre na vanguarda, colocando à disposição do consumidor alimentos que se ajustem às mudanças de estilo da sociedade, com elevada qualidade e preços justos, constituindo-se na melhor escolha de atendimento para seus clientes, de atividades para seus colaboradores e de investimento para seus acionistas, integrando-se harmoniosamente nas comunidades em que atua e respeitando o meio ambiente (PERDIGÃO, 2002b, p.3).

No marco da composição da amostra desta pesquisa, a Petróleo Brasileiro S.A. (Petrobras) tem caráter peculiar por constituir-se como a única empresa sociedade anônima de capital aberto controlada pelo Estado brasileiro. Criada em 1953, pelo então Presidente Getúlio Vargas, o “governo brasileiro garantiu à Petrobras todas as condições necessárias para a expansão da indústria Petrolífera no País” (PETROBRAS, 2003, p.72). A partir de 1997, a institucionalização da Lei nº 9.478 flexibilizou o monopólio estatal do petróleo.

A Petrobras “atua nas atividades de exploração, produção, refino, comercialização e transporte de petróleo, gás natural e derivados no Brasil e no exterior” (PETROBRAS, 2003, p.9). Obteve, em 2003, lucro líquido na faixa de 17,7 bilhões, produzindo gasolina automotiva, combustíveis de aviação e de navios, óleos lubrificantes, graxas, gás natural, gás liquefeito de petróleo (GLP), produtos asfálticos, querosene de iluminação, diversos tipos de solventes, parafinas, nafta petroquímica, entre outros. A Petrobras concretiza-se como uma corporação internacional, presente em outros países da América Latina e África. Hoje, é a maior empresa do país e uma das maiores empresas de petróleo do mundo, sendo considerada

líder mundial em exploração em águas profundas. No período de 2003, a empresa contava com 48.799 funcionários.

Fundada por Maurício Sirotsky Sobrinho, em 1957, a Rede Brasil Sul (RBS) integra este estudo como uma organização multimídia. Opera na região sul do Brasil focada nos segmentos de rádio, televisão, jornal, revista, internet e serviços de informação. Sua missão é “facilitar a comunicação das pessoas com o seu mundo” (RBS, 2003b, p.32). Desde 1987, é mantenedora da Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho (FMS), organização sem fins lucrativos voltada para a implementação de ações de cunho social. Consta nos documentos analisados, que a RBS apresentou, no ano de 2003, faturamento bruto equivalente a R\$ 746.3 milhões. No ano de 2003, o número de funcionários alcançou a marca dos 4.362 e sua estrutura contou com

6 jornais, 22 estações de rádio, 1 portal de internet, 1 revista, 17 emissoras de televisão afiliadas à Rede Globo – que foram a maior rede regional de televisão do Brasil, 2 emissoras comunitárias, 1 operação voltada ao segmento rural e 1 empresa de marketing de precisão, a RBS Direct (RBS, 2003b, p.6).

Por fim, inclui-se neste estudo a indústria do setor de tabaco Souza Cruz Indústria e Comércio (Souza Cruz), que opera na “fabricação e comercialização de cigarros para o mercado brasileiro, bem como na produção e exportação de fumo em folha” (SOUZA CRUZ, 2002, p.14). Esta empresa é controlada pelo *British American Tobacco* (BAT), segundo maior grupo do setor no mundo, e teve participação de 76,8% do mercado brasileiro de cigarros em 2003. Criada em 1903, no Rio de Janeiro, por Albino Souza Cruz, a Empresa cultiva folha de fumo em parceria com aproximadamente 45 mil produtores rurais de pequeno porte, principalmente na região sul do país. Sua capacidade produtiva em 2001 atingiu a marca de 87 bilhões de cigarros, contanto com uma média de 4.500 funcionários. Com cerca de 210 mil pontos-de-venda, somente em 2003, a Souza Cruz obteve um lucro líquido de 769 milhões. No Rio de Janeiro estão situados a matriz e um centro de pesquisa e desenvolvimento; tem duas fábricas, uma em Uberlândia no estado de Minas Gerais e outra em Cachoeirinha no Rio

Grande do Sul; além disso, mantém unidades de processamento de fumo em Santa Cruz do Sul (RS), Blumenau (SC), Patos (PA) e Rio Negro (PR) e seis centros de distribuição espalhados pelo país. Esta estrutura, segundo a Empresa, gera cerca de 380 mil empregos indiretos.

### **2.1.2 Contextualizando o material de pesquisa**

No material de pesquisa constou o total de 14 Balanços Sociais como fonte principal de informações, e outros 9 relatórios institucionais que serviram de subsídio complementando a coleta de dados, haja vista que apresentam, em sua maioria, um item relativo à Responsabilidade Social<sup>13</sup>.

Utilizou-se dois Balanços Sociais elaborados pela Amanco, que tomavam por referência os anos de 2001 e de 2003; da Embraco, constaram do estudo, igualmente, dois Balanços Sociais, um referente ao biênio 2001/2002 e outro ao ano de 2003. Do Grupo Santander Banespa, fizeram parte do estudo os Balanços Sociais de 2002 e de 2003. Da Perdigão, apenas um Balanço Social foi usado, referente ao ano de 2002, sendo consultados dois Relatórios Anuais institucionais, os de 2002 e de 2003. A Petrobras integrou este estudo com um Balanço Social de 2002 e outro de 2003. Da empresa RBS foram consultados três Balanços Sociais, consecutivamente, dos anos 2001, 2002 e 2003, mais dois relatórios institucionais, um voltado ao período 2002/2003 e outro que engloba 2003/2004 e, ainda, dois relatórios institucionais da FMS, em que um relata a atuação da entidade no ano de 2002 e outro de 2003. E, finalmente, foram analisados dois Balanços Sociais elaborados pela empresa

---

<sup>13</sup> Inicialmente, quando da elaboração do projeto de pesquisa, a seleção dos materiais para coleta de dados integrou o total de 16 Balanços Sociais. Entretanto, ao longo do processo de pesquisa evidenciou-se a necessidade de excluir dois deles, ambos referentes ao Grupo Amanco, tendo em vista o recorte efetivado, especificamente, em torno da empresa Amanco Brasil. Deste modo, reduziu-se o material de coleta de dados para o total de 14 Balanços Sociais.

Souza Cruz, que relatam sua atuação no ano de 2001 e de 2003, e ainda, constaram como material complementar três Relatórios Anuais institucionais dos anos 2001, 2002 e 2003.

Estes documentos são intitulados de diferentes formas pelas empresas autoras. Tanto foram cunhados de “Balanço Social” (conforme os documentos produzidos pela RBS e Amanco), quanto de “Relatório Social” (a exemplo da Perdigão, da Souza Cruz e do Grupo Santander Banespa), de “Relatório de Responsabilidade Social” (como chamou a Petrobras a um de seus relatórios) ou de “Relatório Anual de Responsabilidade Social Corporativa” (como encontrado no material elaborado pela empresa Embraco). Não se almeja subtrair as particularidades de cada empresa e de cada documento pesquisado, nem tão pouco as razões e justificativas para tais diferenciações, essas que extrapolam o objetivo em questão, no entanto, neste estudo estes relatórios serão generalizados pela denominação “Balanço Social”, visto que independente do nome que recebem todos coram e contemplam a compreensão, as idéias, os projetos e formas de atuação voltados para o âmbito da Responsabilidade Social das empresas autoras.

Outra leitura que remete à contextualização do material de coleta de dados faz referência ao modo como se estruturam os Balanços Sociais. Não obstante a heterogeneidade do material, inerente à diversidade institucional e cultural de suas autoras, os relatórios estruturam-se, relativamente, de modo similar seja pelo tipo de informação disponível ou pelo padrão que seguem. Das informações disponibilizadas, todos os Balanços Sociais apresentaram os principais programas, projetos e ações de Responsabilidade Social desenvolvidos pelas empresas com interface em três ou mais das seguintes áreas: trabalhadores, fornecedores, clientes, comunidade e meio ambiente. Além disso, em sua grande maioria, os Balanços Sociais registraram dados referentes ao perfil da empresa em sua dimensão econômica, e alguns ainda ofereciam mensagens e depoimentos de representantes da alta administração, de trabalhadores e/ou de membros da comunidade que são usuários de



seus serviços sociais. O padrão utilizado para a composição dos textos dos Balanços Sociais, predominantemente, seguiam os indicadores oferecidos pelo modelo do Instituto Ethos, sendo que ao longo dos documentos, puderam ser percebidas aproximações e/ou, efetivamente, o enquadramento a outros modelos disponíveis no mercado, como do Ibase <sup>14</sup>, GRI <sup>15</sup> e a Norma AA 1000 <sup>16</sup>.

Complementam a análise outros aspectos observados no material de estudo, destacando-se o procedimento utilizado pela Petrobras e pela Souza Cruz, onde num determinado momento de seus Balanços Sociais contém um parecer de auditores independentes que atestam a veracidade das informações contidas nos relatórios. Outras observações relevantes ocorrem, primeiro, no documento elaborado pela Embraco que, buscando alcance nacional e internacional, disponibiliza ao leitor texto nos idiomas português e inglês, e segundo, no da Amanco que se utiliza de papel reciclado para a impressão de seu Balanço Social, com contornos de afirmação do aspecto ambientalmente correto de sua postura empresarial.

De modo geral, a publicação do Balanço Social é ainda recente entre as empresas. Tomando por base as empresas que integram o rol de agentes pesquisados neste estudo, a elaboração destes documentos por parte das companhias ocorre desde a última década do século XX, intensificando-se nos primeiros cinco anos do século XXI. Consta no material pesquisado, que o primeiro Balanço Social publicado pela Souza Cruz foi em 1993, e o primeiro da RBS, em 1997. Já em companhias como o Grupo Santander Banespa, Embraco e Amanco, o primeiro Balanço Social não surgiu antes de 2001.

---

<sup>14</sup> Em alguns dos relatórios pesquisados constava a tabela certificada pelo Ibase (apresentando o “selo” garantidor de certificação concedido pela entidade), como a Embraco e a Petrobras. Contudo, a maioria publicou no corpo dos Balanços Sociais uma tabela similar a do Ibase, mas não de forma completa ou sem apresentar o selo. A sessão 1.2.1 desta dissertação trata de explicar brevemente este modelo.

<sup>15</sup> A exemplo, a Petrobras indica sua adesão, em 2002, aos indicadores de Responsabilidade Social do GRI e, no mesmo ano, a Souza Cruz sugere seguir suas orientações. Até o ano em que foi pesquisada, a empresa RBS buscava enquadrar-se ao modelo.

<sup>16</sup> A Norma AA 1000 é amplamente utilizada pela empresa Souza Cruz como estratégia de gerenciamento de sua Responsabilidade Social e, conseqüentemente, como método de exposição de seu Balanço Social. A Norma é explorada no item 3.5 da presente dissertação.

Independentemente da experiência consolidada e do histórico do Balanço Social em cada organização empresarial, há conformidade entre elas de que tal documento firma-se como um retrato da Responsabilidade Social de cada uma delas, nos termos trazidos pela Petrobras (2002, p.4), quando diz: “Este relatório é um retrato bem-acabado dessa filosofia [da Responsabilidade Social]”. O mesmo é evidenciado no discurso da RBS (2001, p.21), ao registrar que o “Balanço Social é um instrumento utilizado pelas empresas para estabelecer um canal de comunicação transparente com a sociedade, retratando sua responsabilidade social”.

Este retrato busca, sobretudo, evidenciar diferentes aspectos da Responsabilidade Social. Para a RBS (2001, p.7), o “Balanço Social não contém apenas produtos, serviços, investimentos, números e tabelas. Ele mostra cultura, crenças, conhecimentos, valores, atitudes e habilidades que estamos construindo na RBS”. E ainda, possibilita dissertar acerca dos programas e projetos desenvolvidos pelas empresas. Segundo a Souza Cruz (2001a, p.1), o Balanço Social “ilustra o conjunto dessas ações sociais ao longo de quase 100 anos de nossa história, além de marcar o nosso compromisso de adotar, sempre, uma postura de vanguarda na área de responsabilidade social”.

Outra questão em evidência no material de estudo, é que além de relatar as ações afirmativas da empresa em relação às áreas social e ambiental, igualmente, gozam de espaço no corpo dos Balanços Sociais aspectos relativos ao desempenho econômico das corporações. Efetivamente, eles contêm informações de como cada empresa se insere na internacionalização dos mercados, conforme aprova a seguinte passagem: “Nestas páginas, a Companhia ratifica seus compromissos com uma postura ágil e moderna, em conformidade com os melhores preceitos vigentes no mundo. Nelas se reflete uma empresa eficiente, lucrativa e humana – exatamente como desejam os brasileiros” (PETROBRAS, 2002, p.6). E em outra menção, é reiterado:

Os princípios comuns ao meio empresarial – resultados econômicos positivos e consolidados, benefícios aos acionistas, compensação aos recursos investidos – são rigidamente observados pela Petrobras. Afinal, esta é uma empresa que atua num mercado francamente competitivo e que está preparada para enfrentar obstáculos e desafios (PETROBRAS, 2002, p.2).

Ao enfatizar sua inserção nos moldes do sistema capitalista globalizado, as empresas reafirmam sua postura conservadora e sublinham a compreensão de que a Responsabilidade Social se expressa neste marco e se coloca, ao lado de outras medidas, como estratégia para consolidar a inserção da empresa neste paradigma econômico<sup>17</sup>. Neste momento, já é possível afirmar que esta questão reforça a idéia aqui defendida de que a Responsabilidade Social das empresas faz parte das estratégias através das quais se dá a consolidação do projeto neoliberal.

Destarte, o Balanço Social toma relevância para o presente estudo, pois, em similaridade com as concepções trazidas pela literatura, evidenciou-se no discurso das empresas que tal documento se consolida como uma ferramenta de comunicação. E pode-se acrescentar que a difusão do Balanço Social comunica em três sentidos: primeiro, acerca da Responsabilidade Social empresarial enquanto uma nova/velha ideologia<sup>18</sup> que se apresenta no ambiente empresarial mais amplo; segundo, comunica sobre a empresa em si, suas características, operação, resultados, entre outros; e terceiro, comunica sobre a interiorização particularizada da Responsabilidade Social por cada uma delas.

---

<sup>17</sup> Essa problemática será debatida em maior profundidade no decorrer da explanação do próximo capítulo, especificamente, no item 3.3.

<sup>18</sup> Desde que se instituem os organizamos da sociedade civil, a representação e o embate entre os interesses aludem à criação de formas de pensar, ou seja, a padrões culturais que se agregam à cultura. Entretanto, conforme se dá a atualização das bases materiais de produção, não se trata de pura conservação do modo de pensar, mas sim de uma progressiva modificação das estratégias ideológico-políticas, ou seja, de uma transformação molecular das bases superestruturais de legitimação da estrutura material e das relações sociais que lhe são correspondentes.

### 3 RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS: ESTRATÉGIA POLÍTICO-IDEOLÓGICA PARA A FORMAÇÃO DE CONSENSOS

Para introduzir a explanação dos resultados obtidos com a análise dos discursos presentes nos Balanços Sociais, algumas questões carecem ser elucidadas. Considera-se necessário esclarecer as idéias de empresa e de Responsabilidade Social empresarial construídas ao longo do processo de pesquisa, compreensões estas que perpassam e se colocam como pressupostos na argumentação dos elementos capazes de formar consenso.

Para apreender a realidade toma-se, aqui, o movimento da totalidade, assumindo a base como impulsionadora do desenvolvimento histórico em última instância e numa relação dialética com a superestrutura social, tal qual estabelecido por Marx<sup>19</sup> e reiterado por Gramsci na afirmação de que “a ‘estrutura’ domina mais imediatamente as superestruturas” (2001c, p.248). Posto isso, toma-se do mesmo modo que, “hoje existe claramente, no Brasil, uma sociedade civil tal como foi imaginada [...] por Antonio Gramsci: uma rede de organismos privados com os quais e através dos quais os grupos e classes sociais travam a batalha pela hegemonia” (NOGUEIRA, 1998, p.216).

Deste ponto de vista, é possível pensar que a classe empresarial, formada pela burguesia industrial financeira, domina materialmente a sociedade capitalista neoliberal da atualidade e que, para sustentar sua dominação de classe é imprescindível, também, a “direção espiritual”, elemento este de grande relevância neste estudo. Deste modo, compreende-se a empresa como meio de produção material e, ao mesmo tempo, como um dos agentes políticos que atuam na sociedade civil, concretamente, como uma das instituições responsáveis pela

---

<sup>19</sup> Esta compreensão, que perpassa a amplitude de sua obra, é encontrada de forma mais clara no *Prefácio da Contribuição à Crítica da Economia Política*, redigida por Marx em 1859 que diz: “na produção social de sua existência, os homens estabelecem relações determinadas, necessárias, independentes de sua vontade, relações de produção que correspondem a um determinado grau de desenvolvimento das forças produtivas materiais. O conjunto destas relações de produção constitui a estrutura econômica da sociedade, a base concreta sobre a qual se eleva uma superestrutura jurídica e política e a qual correspondem determinadas formas de consciência social” (MARX, 1983, p.24).

“representação dos interesses de diferentes grupos sociais, bem como pela elaboração e/ou difusão de valores simbólicos e de ideologias” (COUTINHO, 1996, p.53) e que, portanto, insere-se na batalha hegemônica. No entanto, a empresa apresenta um caráter particularizado que é, justamente, o projeto societário que carrega e que defende.

Esta concepção permite argumentar que, no embate pela conquista da hegemonia no atual estágio do desenvolvimento do sistema capitalista, a classe empresarial em questão, materializada nas estruturas das empresas, integra a sociedade civil e vale-se da implementação de estratégias ideológico-políticas de coerção e consenso. A Responsabilidade Social situa-se nesse processo, mais expressivamente, como um modo de atuação destes atores para a formação de consensos<sup>20</sup> que exercem a função de organização da vida social, uma vez que contribui para a reprodução das relações de poder que conservam e promovem uma determinada base econômica. Entende-se a Responsabilidade Social das empresas inserida no âmbito de um novo esquema de atendimento às demandas sociais decorrente das transformações da esfera estatal e que se sustenta na idéia de solidariedade social e na divisão de responsabilidades entre Estado, terceiro setor e mercado. A Responsabilidade Social atua interna e externamente às empresas através de um conjunto de medidas que, por um lado, operam na esfera da reprodução material das classes trabalhadoras e, por outro, permitem às empresas articularem-se com um leque mais amplo de agentes sociais e difundirem conceitos, valores e crenças que imprimem a concepção de mundo da classe dominante. Tendo em vista que o “terreno próprio para a construção da hegemonia não é o Estado em sentido estrito [...], mas a sociedade civil, quer dizer, a malha de aparelhos e de associações com as quais os interesses sociais organizam-se e buscam firmar-se perante os demais” (NOGUEIRA, 2004, p.247), entende-se a Responsabilidade Social das empresas como um dos elementos que contribuem para a consolidação hegemônica do projeto capitalista neoliberal, pois revela-se

---

<sup>20</sup> Não obstante a existência de mecanismos coercitivos no interior da empresas para conquistar a adesão de fornecedores, conforme analisado na sessão 3.2 desta dissertação, e de trabalhadores, sendo que no item 3.4 aborda-se alguns mecanismos que geram a conquista da subjetividade da força de trabalho.

em rebatimentos moleculares de caráter ideológico e cultural que, no âmbito das relações que as empresas estabelecem com o conjunto de agentes sociais, acarretam novas formas e modos de pensar. Esta análise terá corpo e será explicitada ao longo das páginas que se seguem.

### **3.1 Interfaces da concepção de Responsabilidade Social**

A concepção de Responsabilidade Social promovida por seus atores já evidencia elementos que favorecem a construção do consenso. Estes são expressos aqui como idéias e conceitos particulares que circunscrevem e colocam-se como interfaces da concepção mais geral de Responsabilidade Social. Com efeito, tais recursos vão sendo agregados e tomando corpo como aportes ideológicos partícipes da cultura, “*locus* da construção de uma concepção de mundo” (MOTA, 2000, p.159) e, portanto, da hegemonia. Neste percurso, o conceito de Responsabilidade Social aqui analisado amplia-se, o que determina sua constituição como um instrumento capaz de formar consensos. A seguir, disserta-se sobre estes elementos.

Nos Balanço Sociais estudados identifica-se o entendimento de que a ação voltada ao social refere-se a algo nato e inerente àquelas organizações empresariais, como se já existisse antes mesmo de entrar em cena a questão da Responsabilidade Social. Isso pode ser evidenciado nos documentos produzidos pela Souza Cruz (2001a, p.1), quando diz que “desde sua fundação, em 1903, pelo imigrante português Albino Souza Cruz, as realizações da Souza Cruz têm englobado todas as áreas e temas que hoje são parte do conceito mais amplo de responsabilidade social, antecipando-se e indo além de suas meras obrigações legais”. A Embraco registra a questão de forma similar: “Enquanto conceito, a responsabilidade social não é nova para a Embraco. Temos convicção que a praticamos desde o início de nossa existência, de pouco mais de 30 anos” (EMBRACO, 2003, p.6).

Está posto nestes discursos o entendimento de que a realização de ações voltadas ao bem comum sempre esteve presente no ideário das empresas, de modo a justificar que não é de agora que fazem o bem, logo, a questão funda-se como condição natural. Tal argumento já registra a intenção da Responsabilidade Social em lançar-se como aporte ideológico-político molecular do projeto burguês, ao valer-se como algo natural, supondo uma natureza socialmente responsável dos atores empresariais. Todavia, afirma-se aqui a historicidade da Responsabilidade Social e sua determinação vinculada ao atual estágio de desenvolvimento do capitalismo. E com Gramsci (2001c, p.51) ressalta-se:

É preciso desde logo estabelecer que não se pode falar de “natureza” como algo fixo, imutável e objetivo. Percebe-se que quase sempre “natural” significa “justo e normal” segundo nossa consciência histórica atual; mas a maioria não tem consciência desta atualidade determinada historicamente e considera seu modo de pensar eterno e imutável.

Nisso há um apelo pela diferenciação aos olhos da sociedade, entre as empresas que são e as que não são “socialmente responsáveis”. Destas, o arquétipo social seguido, registra-se ainda, como uma incitativa de caráter espontâneo por parte da companhia, no sentido de que “deve ir além de cumprir as exigências legais” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.34). Portanto, para entrar no cobiçado ambiente da Responsabilidade Social, as organizações não devem restringir-se ao que determina a legislação, mas implementar livremente ações sociais, o que “inclui o envolvimento de seus recursos tecnológicos, financeiros e humanos no desenvolvimento e no bem-estar da sociedade” (RBS, 2003a, p.3). Complementar a esta disposição, é o caráter de gratuidade referindo-se, especificamente, “a prática de atos gratuitos em benefício dos colaboradores ou da comunidade, tendo em vista as responsabilidades sociais da empresa” (AMANCO, 2002, p.10).

Porém e igualmente com rebatimentos na esfera da cultura, encontra-se o seguinte discurso proferido pela Embraco:

por responsabilidade social entende-se, muitas vezes, a atuação da empresa junto a comunidade. Quero evidenciar que, se este também já foi um entendimento da Embraco, hoje evoluiu a tal ponto que permitimos utilizar, para esse documento, a denominação Relatório Anual de Responsabilidade Corporativa. Isto, sem dúvida, é

resultado do aprimoramento da prática de responsabilidade, que nos faz olhar, de forma responsável, para todo o universo de nossas relações. E nos faz acreditar que estamos, todos os dias, buscando nos tornar uma organização melhor (2004, p.10).

Em outra passagem, complementa:

A partir de um novo olhar para o que, nos dias atuais, tem-se como responsabilidade social empresarial ou corporativa, alargamos os horizontes e decidimos abordar também nosso relacionamento com clientes e fornecedores, além de nossas práticas em relação ao meio ambiente e ao uso sustentável dos recursos naturais (2003, p.6).

Em similitude de entendimento tanto por parte desta empresa quanto da concepção trazida pela literatura, observa-se um movimento de negação da prática filantrópica empresarial anterior, esta que é substituída por um novo conceito, uma nova forma de atuação, que agora é representada pela Responsabilidade Social empresarial. A citada “troca” de enfoque coloca esta última como algo superior e evoluído em relação a sua antecessora, consubstanciada numa atitude de “alargamento de horizontes”, onde o sentido da Responsabilidade Social da empresa trazido pelo discurso não coloca mais a atuação focada exclusivamente em práticas benevolentes, pontuais, caritativas e filantrópicas. No mesmo intuito, para a Petrobras (2002, p.4) a “preservação do meio ambiente, segurança operacional, bem-estar de seus empregados, transparência e responsabilidade social para com a comunidade não constituem favor. Fazem parte do próprio negócio”.

De acordo com os atores empresariais, o que diferencia a Responsabilidade Social da filantropia pura e simples, em primeiro lugar, é que a corporação passa a investir em projetos sociais de forma sistemática e qualificada. Esta opção é marcada pela Amanco (2001, p.16), ao afirmar que “exerce seu papel de empresa socialmente responsável desenvolvendo uma série de programas de preservação do meio ambiente e projetos sociais auto-sustentáveis, que beneficiam vários segmentos das comunidades onde atua”. A Petrobras (2002, p.4) colabora quando assevera: “O volume de investimentos que a Petrobras tem feito [...] em projetos oriundos das comunidades onde exerce suas atividades e em inúmeras iniciativas que



revertem em benefício da sociedade em geral, é a melhor prova da sua responsabilidade social”.

Os projetos sociais desenvolvidos nas empresas pesquisadas são estruturados para operar nas mais diversas áreas e voltados para diferentes públicos, como para clientes, comunidade, trabalhadores, fornecedores, entre outros<sup>21</sup>. De fato, expressando-se como desdobramento da agenda de reformas que culminou com a retração do Estado em suas responsabilidades no campo social, tais programas e projetos voltam-se a gestão da pobreza adquirindo ênfase sobre a qualidade dos serviços prestados. Ao lançar este olhar, que vai do particular ao geral, é presumível que, efetivamente, a Responsabilidade Social

não se trata de um ressurgimento da velha filantropia, do século XIX. O que se presencia é “filantropia do grande capital”, resultante de um amplo processo de privatização dos serviços públicos. Não mais aquelas ações levadas a efeito por “pessoas de boa vontade”, mas uma outra “filantropia”, estabelecida sob novas bases, não mais românticas, mas integrada ao desenvolvimento das forças produtivas (IAMAMOTO, 2003, p.43).

Tanto é que, em segundo lugar, a Responsabilidade Social vem a ser agregada ao gerenciamento empresarial, dotada de materialidade própria no interior das organizações lado a lado com os demais procedimentos operacionais, tecnológicos e administrativos. No conjunto das empresas pesquisadas, a questão recebe tratamento diferenciado, podendo se constituir sob múltiplos arranjos: como um setor em específico alocado em determinado ponto da estrutura hierárquica organizacional; composta por um comitê ou grupo de profissionais; estruturando-se enquanto um braço não-lucrativo da corporação, como no caso das fundações e institutos empresariais; apresentando metodologias formais de administração, como políticas, normas, procedimentos, e outros mais, ao que se incluem os programas e projetos, métodos de avaliação e de divulgação. Entretanto, a Responsabilidade Social está, indeterminadamente, ligada aos setores estratégicos e gerenciais das companhias.

---

<sup>21</sup> Algumas destas iniciativas serão analisadas em pormenor ao longo das próximas sessões.

Designadamente nas empresas integrantes desta pesquisa, para gerenciar e coordenar as ações no campo social e ambiental pode-se mencionar o Grupo Santander Banespa, que em 2002 criou a “Superintendência de Responsabilidade Social Corporativa”.

A missão da área de Responsabilidade Social Corporativa é criar e desenvolver instrumentos, projetos e programas por meio dos quais o Banco possa contribuir para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental e favorecer a melhoria da qualidade de vida das comunidades nas quais atua e da sociedade como um todo (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.13).

Com o mesmo objetivo, por um lado, a Souza Cruz instituiu o Comitê de Responsabilidade Social, composto por representantes tanto internos quanto externos à empresa, e por outro, desde 2000, mantém o Instituto Souza Cruz. A RBS atua de forma semelhante a esta última, pois além de comitês também é mantenedora da FMS. No caso da Amanco, é o próprio “Conselho de Administração” quem centraliza as decisões em relação a esta prática.

Daquelas estruturas emergem as instruções e os métodos de gestão, a saber: a instituição das normas de certificação para o gerencialmente social, no estilo da SA 8000, AA 1000 ou ISO 14000; a aplicação de ferramentas de avaliação institucional, como Indicadores Ethos, pesquisa de satisfação do colaborador e de clima organizacional; os códigos de ética, que se configuram como normas e indicativos proibicionistas, punitivos e/ou afirmativos, que, por um lado, restringem e, por outro, incentivam determinados comportamentos ao corpo funcional, entre outras questões.

A rigor, ainda que a Responsabilidade Social seja alvo de um setor em específico, suas intervenções abarcam diversas esferas da organização e grande número de trabalhadores, conforme pode ser evidenciado na seguinte passagem: “A RBS já iniciou um processo de discussão interna para reposicionamento estratégico que envolverá todas as áreas na construção da responsabilidade social da Empresa” (RBS, 2001, p.32).

Em terceiro lugar, é relevante ressaltar que a Responsabilidade Social por demasiado se diferencia ou amplia-se no sentido de superar a filantropia, ao passo que é incorporada

pelas empresas como uma estratégia de negócio, estabelecendo-se na estrutura organizacional ajustada ao paradigma gerencial. Generaliza-se entre as companhias estudadas o posicionamento semelhante ao da Souza Cruz, que faz referência a “um conjunto de ações e atividades que passam, a partir de agora, a fazer parte dos planos de negócios que a companhia pretende desenvolver conforme sua estratégia de ser reconhecida como uma empresa responsável” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.68). Assim, encerra em si um vínculo com a dimensão econômica da empresa, afirmando-se como “resultado da aliança de estratégia corporativa e responsabilidade social” (PERDIGÃO, 2003, p.54). Ao ser considerada como estratégia de negócio, extrapola a mera ação social revestindo-se de importância e significado mais amplo. Isso justifica a utilização de instrumentos e ferramentas para seu gerenciamento eficaz, precisamente pela capacidade que apresenta de trazer impactos “na imagem, performance e sustentabilidade da empresa” (EMBRACO, 2003, p.7).

Com efeito, a Responsabilidade Social configura “um esforço sistemático por parte deste segmento [o empresarial] de ultrapassar as práticas filantrópicas pulverizadas e avançar em direção a uma ação social que incorporasse, em alguma medida, as noções de direito e cidadania” (GÓIS, et. al., 2004, p.101). Este empenho afirma-se no discurso como se tivesse ocorrido um processo através do qual, primeiro, as empresas<sup>22</sup> passaram a olhar para os problemas sociais e ambientais como resultado de uma suposta “tomada de consciência”, e que, segundo, deram início a institucionalização da Responsabilidade Social.

Nos trechos ilustrados a seguir é possível visualizar o primeiro momento que esta idéia incute: a) “A cidade ambientalmente ameaçada é também uma cidade com desigualdades sociais que se aprofundam, com o passar dos anos. E para este lado os olhos da Embraco igualmente estão atentos” (EMBRACO, 2003, p.36); b) “A agenda social tornou-se uma preocupação de todos, como traduz o presidente do Banco Mundial, James Wolfensohn:

---

<sup>22</sup> É relevante refletir que, neste discurso, as empresas parecem ganhar vida própria, passando de estruturas cinzentas, formais e burocráticas a seres animados. Este recurso discursivo acaba por subtrair do protagonismo em cena os sujeitos sociais representantes de classe que as dominam e direcionam.

‘A pobreza, em meio à abundância, é o maior desafio mundial’” (PETROBRAS, 2002, p.6); e ainda c)

Nos últimos anos, o papel que os agentes econômicos desempenham na sociedade vem adquirindo novos e mais importantes contornos. Felizmente, parece definitivamente encerrado o tempo em que as empresas se preocupavam exclusivamente com seu sucesso, desprezando a realidade socioambiental do meio em que se instalavam (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.4).

A partir desta conscientização, haveria a incorporação dos moldes de atuação baseados na Responsabilidade Social, o que confere a empresa uma inserção diferenciada na sociedade. Ela passa, agora, a assumir uma parcela da responsabilidade pela redução das desigualdades e dos problemas sociais e, para atingir este objetivo, lança mão de programas e projetos sociais. A Petrobras (2003, p.5) acredita que um de seus programas “está contribuindo para o País vencer o desafio de transformar a realidade das comunidades mais pobres, permitindo que elas possam se inserir com dignidade na sociedade brasileira”. Do mesmo modo, a Perdigão (2003, p.53) ajuíza que a “intenção da companhia é conquistar resultados positivos e localizados e, assim, cumprir o papel que lhe cabe na redução das desigualdades”. Já a Amanco considera que “as organizações desempenham papel de extrema importância na melhoria da qualidade de vida das comunidades e na construção de sociedades sustentáveis” (AMANCO, 2001, p.10).

No mesmo sentido, é observado no material de estudo compreensões como a da Souza Cruz (2001a, p.58), avaliando que a “empresa investe em programas que garantem um futuro melhor para o Brasil”, e da RBS (2003a, p.3) que considera ter o papel de “construir um país melhor para todos”. O discurso proferido por estas companhias apresenta elementos que possibilitam aproximar a Responsabilidade Social de uma ideologia que traz sentimentos de confiança, de esperança e de fé do futuro. Tendo por referência a conjuntura atual marcada pelo agravamento da questão social, este recurso corporifica-se na ação social das empresas, às quais são devotadas a responsabilidade e a esperança por “um futuro melhor”, num discurso seguramente abstrato.

Em contradição a interface que concebe a Responsabilidade Social como algo nato e inerente às organizações, o material de pesquisa oferece a apreciação segundo a qual as empresas recebem um novo papel. Este resultaria do alargamento de sua função, incorporando a área social além e em complementaridade as atividades na esfera econômica, conforme pode ser evidenciado nas seguintes passagens, primeiro:

O mundo contemporâneo redefiniu o papel de seus agentes econômicos, convocando-os a um compromisso profundo com o bem-estar social em sentido amplo. Neste novo cenário, a sustentabilidade empresarial exige mais do que a geração de empregos e o oferecimento ao mercado de produtos e serviços de boa qualidade. Além de arcar com as responsabilidades sociais previstas em lei, toda empresa, grande ou pequena, nacional ou estrangeira, deve encarar sua atividade de um ponto de vista holístico e humano, pautado pela equidade social e pelo respeito à vida e ao meio ambiente (PETROBRAS, 2002, p.6).

E, segundo:

O Grupo Amanco tem uma sólida trajetória de atuação em favor do bem-estar e da qualidade de vida das comunidades onde atua. É um compromisso que complementa a natural vocação para os negócios, para a qualidade produtiva e para o êxito econômico (AMANCO, 2002, p.16).

Em última análise, evidencia-se a construção de um ideário que sedimenta a viabilidade de um equilíbrio entre o social e o econômico no âmbito das organizações empresariais. Isso pode ser demonstrado tanto no discurso da Petrobras (2002, p.7), ao registrar que “Paralelamente à busca primordial de patamares cada vez mais elevados de competitividade e rentabilidade, a atuação da Companhia prevê também uma aguçada preocupação com a responsabilidade social”, quanto na Perdigão (2003, p.5), que afirma: “uma de nossas maiores preocupações tem sido a de ampliar o papel da Perdigão como uma empresa que, além de buscar o lucro, tem como objetivos primordiais o desenvolvimento social”. Este elemento apóia a globalização, as políticas de corte neoliberal e a ordem capitalista como insuperáveis, reforçando a cultura do “possibilismo”, ou seja, “a necessidade de se trabalhar dentro dos nichos do livre-mercado” (PETRAS Apud MONTAÑO, 2003, p.140), entendido aqui na subordinação ao econômico.

Ao mesmo tempo, por um lado, o discurso expressa que as ações no campo social se concretizam como uma forma de restituição por parte das empresas à sociedade. Apesar da idéia de devolução apresentar-se de forma genérica, alude a uma justificativa para a prática da Responsabilidade Social. Os seguintes fragmentos ilustram este elemento: 1) “o papel da companhia não é esconder que busca atingir bons resultados financeiros. Mas é deixar claro que procura devolver à sociedade um pouco daquilo que vem recebendo dela todos esses anos de atuação no Brasil” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.54); e 2) “O comprometimento com a população, justa contrapartida ao que recebe da sociedade, reflete-se em uma atuação responsável no campo social, por intermédio do apoio a projetos” (AMANCO, 2002, p.16). O presente direcionamento ideológico alavanca seu conteúdo de contraponto que indica que, através do desenvolvimento de ações de Responsabilidade Social, as classes dominantes tendem a fazer concessões ou sacrifícios de ordem econômico-corporativa em prol de um proclamado bem comum, para a obtenção de consentimentos em torno das medidas que encaminham seu projeto de classe. Esta afirmação vem a cabo, tendo em vista que

O fato da hegemonia pressupõe indubitavelmente que sejam levados em conta os interesses e as tendências dos grupos sobre os quais a hegemonia será exercida, que se forme um certo equilíbrio de compromisso, isto é, que o grupo dirigente faça sacrifícios de ordem econômico-corporativa (GRAMSCI, 2002, p.48).

Por outro lado, justifica-se a prática socialmente responsável vinculada a necessidade de preservar o meio ambiente e de dar condições mínimas de sobrevivência e de consumo a população, como algo necessário a dimensão econômica da empresa. Idéia essa que já teria sido dita por Gramsci (2001c, p.259) ao escrever que o “equilíbrio social é preciso manter a todo custo para evitar uma enorme catástrofe”. Portanto, esta interface da Responsabilidade Social encena que as organizações empresariais precisam do “social” e do “ambiental”, remetendo-se a sua própria sustentabilidade e/ou manutenção. Em outros termos, aparece como algo que vem sendo incorporado pelas classes dominantes, pelo fato de que o “êxito das corporações depende do êxito da sociedade” (AMANCO, 2001, p.10). A exemplo, o Grupo

Santander Banespa (2004, p.5) registra: “A mesma energia que investimos em produtos modernos, inovadores e que agregam valor para nosso clientes, aplicamos em ações econômicas e socioambientais, para garantir nossa sustentabilidade e a da sociedade”.

Neste sentido, as empresas pesquisadas lançam mão em seus Balanços Sociais do que, aqui, se pode denominar de “juramento de Responsabilidade Social”, a exemplo: 1) “A Amanco trabalha por um mundo melhor. E este é o símbolo de seu compromisso com o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social” (AMANCO, 2001, p.2); 2) “A Souza Cruz empenha-se em buscar a justiça social, a elevação da qualidade de vida e a preservação do meio ambiente” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.57); 3) “O compromisso é nosso. O benefício será de todos” (PETROBRAS, 2002, p.3); 4) “a empresa olha, com o melhor de seu olhar, para o ambiente onde está inserida” (EMBRACO, 2003, p.34); e 5) “fortalecemos o compromisso de colaborar com a contínua melhoria de qualidade de vida da população” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.4).

Diante e através destas interfaces da concepção de Responsabilidade Social proferidas pelo discurso, revela-se como bandeira principal a promessa das classes dominantes de que, por meio da Responsabilidade Social das empresas, despendem e continuarão a concentrar grande esforço e empenho para resolver os problemas sociais e ambientais. Isso acaba por voltar para o interior das empresas, e supostamente para o interior do projeto burguês, o papel de alterar o quadro de exclusão e desigualdade social. De tal modo, está inculcado no discurso das empresas ao colocarem-se, individualmente, como “agente das mudanças sociais do país” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.8) e, coletivamente, transmitindo a idéia segundo a qual “as organizações empresariais assumem cada vez mais em todo o mundo o papel de agentes de transformações econômicas, sociais e ambientais” (AMANCO, 2002, p.4). Todavia, tendo em vista que “a luta pela hegemonia nas sociedades de capitalismo avançado não se trava só no nível das instâncias econômica e política (relações materiais de produção e poder estatal), mas

também na esfera da cultura” (SIMIONATTO, 1995, p.49), este recurso torna-se cada vez mais uma estratégia político-ideológica de formação de consensos em favor da reprodução global do sistema, quanto mais concede valor aos atores empresariais e dissimula a produção da questão social enquanto desdobramento de sua própria lógica de atuação<sup>23</sup>. Portanto, centra-se no encaminhamento de ações pontuais e não de reformas profundas que, de modo cumulativo, poderiam levar a alterações dos níveis de pobreza e exclusão social. Ou seja, as mudanças não desviam as bases da produção e reprodução da desigualdade.

Outro elemento presente na concepção de Responsabilidade Social, em similitude ao que reza a literatura, é o conceito de *stakeholders*, amplamente utilizado pelas empresas pesquisadas. Elucida essa questão a seguinte afirmativa:

Para a Souza Cruz, ser uma empresa responsável significa ouvir os principais representantes da sociedade que afetam direta ou indiretamente nossos negócios e considerar suas preocupações legítimas no desenvolvimento de nossos planos. Em última análise, significa buscar o equilíbrio entre as demandas sociais de nossos principais interlocutores e nossos negócios (SOUZA CRUZ, 2001a, p.1).

Referem-se aos *stakeholders* enquanto aqueles grupos de sujeitos que, de alguma forma, se relacionam com a empresa e que possam impactar ou ser impactados por ela, aqueles atores sociais que determinam ou são determinados por sua ação. Neste sentido, compreende-se que “nenhuma empresa é uma ilha. Ela possui uma vasta rede de relacionamentos, composta de funcionários, parceiros, fornecedores, prestadores de serviço, consumidores e governos” (SOUZA CRUZ, 2003a, p.8). Por conseguinte, a Responsabilidade Social se torna uma prática que abarca um grupo de atores mais abrangente, inclusive voltando-se para grupos estratégicos que tem papel essencial para a operação das empresas,

---

<sup>23</sup> Neste estudo, considera-se que a questão social é determinada pela lógica exploradora e desigual inerente ao sistema de produção capitalista, mais especificamente, pela apropriação privada da riqueza social. Netto (2001) colabora trazendo ao debate a importância da obra *O Capital*, publicada em 1867, para a compreensão teórica dos processos de reprodução da questão social. Nessa perspectiva, seu esclarecimento se dá através da análise dos processos de produção do capital, compreendendo a questão social como constitutiva do desenvolvimento capitalista, determinada pela relação capital/trabalho.



como clientes<sup>24</sup> e fornecedores, onde para cada grupo impactado pela Responsabilidade Social, diferentes formas de atuação ou estratégias de envolvimento/relacionamento são utilizadas trazendo, com isso, rebatimentos na esfera cultural pelo predicado ideológico-político do qual incorporam.

Para finalizar, veja-se a seguinte passagem:

Procuramos exercer plenamente a cidadania corporativa, apoiada em três pilares: valorização dos funcionários, respeito ao meio ambiente e contribuição para o desenvolvimento das comunidades em que atuamos. *Essa filosofia está refletida nas inúmeras ações que realizamos*, pautadas pela transparência e pelo respeito com que nos relacionamos com todos os nossos públicos (PERDIGÃO, 2002a, p.1, grifo nosso).

Tal referência sinaliza para a compreensão de que a Responsabilidade Social funda-se como uma filosofia, uma diretriz, remetendo-se a valores que lançam idéias benevolentes e de boa índole, como cidadania empresarial, valorização, respeito, comprometimento, responsabilidade, além do que pode ser visto na seguinte menção:

Princípios sólidos e inegociáveis regem a relação do Sistema Petrobras com clientes, fornecedores, parceiros, autoridades governamentais e toda a sociedade: honestidade, dignidade, respeito, lealdade, eficiência, decoro, zelo, transparência e consciência. A Companhia e todos os seus empregados têm seu comportamento pautado por este conjunto de valores (PETROBRAS, 2002, p.7).

Alude, portanto, a algo pertencente ao âmbito espiritual da organização, no sentido em que até poder-se-ia dizer, à “alma da empresa”. Este conjunto de princípios filosóficos materializar-se-ia no plano concreto por meio da implementação de projetos sociais, como expõe o Grupo Santander Banespa: “O compromisso do Grupo com a sociedade é expresso em ações muito significativas” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.15). Ou seja,

Todo estrato social tem seu “senso comum” e seu “bom senso”, que são, no fundo, a concepção da vida e do homem mais difundida. [...] O senso comum não é algo rígido e imóvel, mas se transforma continuamente, enriquecendo-se com noções científicas e com opiniões filosóficas que penetram no costume (GRAMSCI, 2001b, p.209).

Por suposto, o movimento operado pelos agentes empresariais em sua atuação sob o emblema da Responsabilidade Social, coloca-a tanto como um discurso quanto como uma

---

<sup>24</sup> De modo que extrapola os limites desta pesquisa, mas não sem igual importância, registra-se que as corporações têm se voltado, ainda, para a implementação de ações sob o emblema da Responsabilidade Social voltadas ao público formado por seus clientes.

prática, o que se firma como um elemento armado ao consenso: armado de atitudes que podem ser evidenciadas na prática pelo corpo social e que traduzem e expressam a aparente alma das empresas.

Em suma, a concepção de Responsabilidade Social tem interface com elementos que a dissimulam como algo natural, espontâneo e gratuito por parte das empresas. Nega e coloca-se como algo superior e mais evoluído do que a pura e simples filantropia, fundando-se em estruturas erguidas para o gerenciamento sistemático e qualificado de ações sociais e ambientais. A Responsabilidade social é revestida de materialidade própria no interior das companhias, afirmando-se como uma estratégia de negócio que tem impactos na imagem corporativa. E ainda, lança-se no imaginário social como resultado de uma suposta nova preocupação dos empresários para com o bem comum, os quais passam a assumir parcela da responsabilidade pela redução das desigualdades sociais. Deste modo, a Responsabilidade Social afirma-se tanto como um discurso quanto como uma prática dos quais fazem uso as classes dominantes e que concedem valor aos agentes empresariais.

### **3.2 O caráter epidêmico da Responsabilidade Social**

A Responsabilidade Social é, de fato, uma realidade no ambiente empresarial. É uma tendência que se alastrou e que continua a se generalizar com imensa rapidez entre as corporações de diferentes tamanhos, setores da economia e países. Disso, designa-se à Responsabilidade Social um caráter “epidêmico”. Sua difusão se dá tendo como agente disseminador a própria empresa, aqui entendida enquanto integrante da sociedade civil em sentido gramsciano, conforme elucidado pela RBS (2001, p.20): “A expansão do investimento social privado com fins públicos no Brasil e da responsabilidade social empresarial são tarefas consideradas de importância estratégica para a Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho”. De

acordo com as informações oferecidas pelo material de estudo, a propagação do conceito se dá em quatro sentidos.

Em primeiro lugar, a epidemia atinge a cadeia produtiva da empresa que atua sob o emblema da Responsabilidade Social, através da execução de um leque diversificado de mecanismos de coerção e consenso voltados, especificamente, a rede de fornecedores. Uma das formas utilizadas ocorre através da relação contratual entre empresa e fornecedor, onde são expressos padrões e exigidas normas de Responsabilidade Social, de acordo com o que pode ser evidenciado no trecho proferido pela Amanco (2002, p.32):

a Amanco Brasil também expressa seus valores de responsabilidade social no relacionamento com fornecedores e parceiros. Por seu exemplo e pela transmissão de conceitos e valores, ela procura influenciar os participantes de sua cadeia produtiva a adotar práticas economicamente e socialmente corretas. Em 2002, a companhia definiu um conjunto de normas a serem seguidas pelos fornecedores.

Também como medida restritiva, através de seu “Programa de Gestão de Fornecedores” a Petrobras define critérios, monitora e verifica o comportamento de sua rede produtiva, lançando mão de visitas técnicas de inspeção e sistemas de avaliação de desempenho, onde o “fornecedor se obriga, ainda, a apresentar documentos e evidências objetivas de que está [...] atendendo às premissas previstas” (PETROBRAS, 2003, p.24). No caso da RBS (2001, p.38), o “objetivo é colocar em funcionamento um rigoroso controle para que se possa conhecer melhor a realidade de cada um e firmar, com eles, um novo pacto: o da responsabilidade social compartilhada”.

Por outro lado, medidas pró-ativas ou educativas também fazem parte deste cotidiano, como o estabelecimento de parcerias em projetos sociais, a realização de reuniões, palestras, oficinas e *workshops* sobre a temática. Além disso, há algo como o caso da Embraco que desenvolveu um encontro de fornecedores, ocasião em que “o presidente da empresa apresentou aos quase 100 representantes presentes as estratégias de negócio da companhia para os próximos cinco anos, destacando entre essas a que visa o aprimoramento da prática da responsabilidade social” (EMBRACO, 2004, p.35). Isto pode significar a busca em fazer dos

fornecedores aliados para o atendimento dos objetivos da organização de ser reconhecida como socialmente responsável; ou evitar que as demais companhias participantes da cadeia produtiva prejudiquem sua imagem; ou, em contrapartida, é possível pensar com Muzio (1999, p.156-157) sob um outro enfoque, ou seja, pode-se tratar de

uma nova estratégia das empresas globais: a de visar o controle da cadeia produtiva como um todo e, sempre que possível, de todo o circuito produtivo, inclusive da distribuição. Elas se deram conta de que só os agentes capazes de controlar a totalidade do processo produtivo vão crescer mais, e portanto, sobreviver no futuro. Isso se deve ao fato de que, em alguns segmentos ou setores da cadeia produtiva, haverá indubitavelmente um ou mais elementos que colocarão quem possuir toda a cadeia numa posição de monopólio de poder, monopólio disfarçado mas nem por isso menos efetivo.

Independentemente, ao desempenharem a Responsabilidade Social de forma estratégica e sistemática, cada companhia mesma se coloca como referência de gestão empresarial. Soma-se ainda que, ao constituir-se enquanto liderança em seu segmento, também se torna agente impulsionador de tendências a serem seguidas pelas demais empresas na escala mercantil mundial<sup>25</sup>. Esta colocação é almejada pelas companhias, a exemplo de uma das pesquisadas que ressalta: “a Petrobras tem como missão tornar-se referência pela mais rigorosa observação dos princípios que definem o conceito de responsabilidade social” (PETROBRAS, 2002, p.2). Assim, estabelecendo-se desde modo, a empresa colabora para que a epidemia atinja tanto a fornecedores quanto a concorrentes e outras empresas.

Em segundo lugar, o caráter epidêmico se expressa pela potencialidade de disseminação que a Responsabilidade Social incorpora ao materializar-se em outras esferas organizativas de cultura, isto é, tomando corpo nos “aparelhos privados de hegemonia” representados pelo que, neste estudo, se pode denominar de “entidades empresariais de Responsabilidade Social”. A articulação das organizações empresariais a órgãos e fóruns da classe apresenta-se como um intenso componente generalizador, ao que segue:

A participação em entidades nacionais como o GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas – e o Instituto Ethos demonstra que a RBS está empenhada

---

<sup>25</sup> Conforme é evidenciado no discurso da Embraco (2003, p.37): “Por seu porte, número de empregos que gera, por sua competência tecnológica e experiência no mercado global, a Embraco naturalmente é referência na sociedade”.

em promover a responsabilidade social e a cidadania empresarial. É uma tarefa que não cessa e que exige o repensar constante de nossas práticas externas e internas. A RBS está alinhada com este movimento nacional de expansão do investimento social privado com fins públicos e encara a responsabilidade social empresarial como estratégica para qualquer organização e para a sociedade (RBS, 2001, p.41).

Nestas entidades, as estratégias são as mais diversas. Evidenciam-se experiências como, por exemplo, da Embraco (2003, p.37):

seus executivos são freqüentemente convidados a dar palestras, apadrinhar turmas de formandos e integrar associações e fóruns de discussão. A todos os convites a empresa procura atender porque entende que estes geram oportunidades para que valores e crenças da organização sejam propagados ou propiciam o debate de questões de visam o bem coletivo.

Outra evidência relevante de que própria elite empresarial organiza-se para reforçar, incentivar e homenagear a prática da Responsabilidade Social entre os empresários, é marcada pela vasta e constante celebração de prêmios e rankings de melhores práticas concedidos por entidades de diferentes procedências. Todas as empresas pesquisadas foram ganhadoras de algum destes prêmios e homenagens, os quais receberam espaço de destaque ao longo dos Balanços Sociais<sup>26</sup>.

Por fim, constitui-se como uma das estratégias de formação de consenso por buscar a adesão do empresariado a causa da Responsabilidade Social, o Pacto Global que é organizado pela Organização das Nações Unidas (ONU) e foi proposto pelo seu secretário-geral, Kofi Annam, durante o Fórum Econômico Mundial de 1999. Oficialmente lançado em 2000, o Pacto Global concretiza-se como um conjunto de dez princípios aos quais as empresas aderem livre e espontaneamente. Ordenam acerca de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente, transparência e combate à corrupção. Em 2003, 1.240 companhias de 55 países

---

<sup>26</sup> De forma a ilustrar a amplitude destas iniciativas, como exemplo pode-se citar as seguintes premiações e homenagens, encontradas nos Balanços Sociais analisados: Prêmio Gestão Ambiental da Agência Ambiental de Goiás; Prêmio de Responsabilidade Social da Assembléia Legislativa do Rio Grande do Sul; Prêmio Cidadania Brasil de Exportação; Troféu Empresa Cidadã do Instituto de Marketing e Negócios; Prêmio Expressão de Ecologia da Revista Expressão; Prêmio Destaque na Área de Saúde Empresarial pela Confederação Nacional dos Trabalhadores na Indústria da Alimentação; Prêmio Projeto de Cidadania Empresarial da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial; Troféu Empresa Solidária da Alfabetização Solidária; Selo de Cidadania concedido pela Prefeitura de Porto Alegre; Certificado de Parceiro Cidadão pela Prefeitura de São Paulo; Guia da Boa Cidadania Corporativa da Revista Exame; Prêmio Ibest; Selo de Empresa Cidadã da Câmara Municipal de São Paulo; Título “Empresa Parceira dos Doutores da Alegria”; Prêmio Top Cidadania do Rio Grande do Sul, pela Associação Brasileira de Recursos Humanos (RS); Prêmio Mídia da Paz da Revista Imprensa; Prêmio Ethos de Jornalismo; Jornalista Amiga da Criança da ANDI, entre outros.

faziam parte desta comunidade. Além de estabelecer princípios, o Pacto Global mantém o chamado *Learning Forum*, que disponibiliza um banco de práticas e a realiza encontros anuais com seus participantes. O “*Learning Forum* é uma de suas mais importantes ferramentas, que possibilita a troca de conhecimentos entre os diversos atores do processo econômico e social de todas as partes do mundo”, conforme salienta a Petrobras (2003, p.6).

As atividades organizadas pelo que aqui se denomina de “entidades empresariais de Responsabilidade Social”, se expressam em forma de “autocoerção” ou “autodisciplina” exercida por uma “elite de classe sobre a própria classe” (GRAMSCI, 2001c, p.265). Resulta que tanto as classes trabalhadoras quanto as classes média e dominante sofrem pressão coercitiva e/ou persuasiva, visto que na produção e reprodução do “bloco histórico”, “isto é, unidade entre a natureza e o espírito (estrutura e superestrutura), unidade dos contrários e dos distintos” (GRAMSCI, 2002, p.26), a batalha pela hegemonia compreende todo o complexo social.

Assim é que, em terceiro lugar, no interior das companhias encontram-se mecanismos que buscam o envolvimento dos trabalhadores na lógica, de modo a torná-los partes na construção da Responsabilidade Social de sua empregadora. Isto é evidenciado no banco Santander Banespa, que desenvolve o “Programa de Formação em Responsabilidade Social”, através do qual são realizados cursos e palestras sobre

responsabilidade social, voluntariado e impacto das práticas ambientais, sociais e culturais no negócio da empresa. Seu objetivo é conscientizar e despertar nos funcionários a importância da gestão socialmente responsável que deve ser praticada pelas empresas em parceria com seus funcionários (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.42).

Além disso, em quarto lugar, o caráter epidêmico da Responsabilidade Social, levado a efeito pela sua capacidade de disseminação, se dará também pelas formas de relacionamento que a empresa estabelece com outros organismos da sociedade civil, como as organizações do terceiro setor, as comunidades, órgãos de representação sindical, entre outros, questões que terão evidência nos próximos tópicos da presente dissertação.

A título de conclusão, a análise proposta por Gramsci, a seguir, mesmo sendo mais complexa do que o que se processa na temática em exame, é elucidativa ao presente debate:

Se não todos os empresários, pelo menos uma elite deles deve possuir a capacidade de organizar a sociedade em geral, em todo o seu complexo organismo de serviços, até o organismo estatal, tendo em vista a necessidade de criar as condições mais favoráveis à expansão da própria classe; ou, pelo menos, deve possuir a capacidade de escolher os “prepostos” (empregados especializados) a quem confiar esta atividade organizativa das relações exteriores à empresa (GRAMSCI, 2001b, p.15).

### **3.3 Fortalecimento da dimensão econômica da empresa: Responsabilidade Social como fator de competitividade**

Importa notar que a Responsabilidade Social se afirma no ambiente empresarial como uma exigência de mercado. A questão estratégica sinaliza ser um grande fator motivacional para o investimento na área social e ambiental, uma vez que pode conferir incrementos a competitividade. De acordo com Guttilla (Apud SAFATLE, 2000, p.70): “A sustentabilidade é o diferencial dos dias de hoje, assim como a qualidade total foi na década de 90. Atualmente, ganha o jogo quem for reconhecido como socialmente responsável. Daqui a alguns anos, essas empresas vão ditar as normas do jogo”.

De fato, a contemporaneidade é marcada pelo acirramento do processo de “aburguesamento do mundo”, como fora cunhado por Fontana (2003, p.113), ou seja, pela expansão dos mecanismos capitalistas de mercado por todo o planeta. No ambiente provocado pelo processo de reestruturação do capital, que incluiu um conjunto de ajustes macroeconômicos e amplas transformações no modelo de produção industrial vigente, ganham relevo novas perspectivas produtivas para a maximização dos lucros das companhias. No escopo, as relações mercantis vêm sendo marcadas por critérios que entram em cena com ditames de flexibilidade, produtividade, qualidade, baixo custo e melhor preço. Estes desenham o investimento empresarial voltado para as inovações tecnológicas, para alterações na estrutura e no tamanho das corporações, ao estreitamento dos laços entre produção e comercialização, esse que gera uma reorganização com vistas a atender as necessidades dos

clientes, através da implementação de mecanismos de controle e avaliação da qualidade dos produtos e serviços, assim como, de iniciativas para ouvir as reclamações e opiniões dos clientes, entre outros.

Interessa, pois, neste momento, demarcar o modo através do qual as organizações estudadas exploram e compatibilizam Responsabilidade Social e dimensão econômica, em especial, a busca de cada empresa pela potencialização da sua competitividade. Tal articulação reforça o objeto aqui analisado de que a Responsabilidade Social participa das estratégias através das quais se dá a consolidação do projeto neoliberal, em conformidade com o que, de início, já expressa a Perdigão (2002b, p.7):

Nosso objetivo é prosseguir crescendo nos mercados nacional e internacional, sem perder a agilidade e a flexibilidade que caracterizam o desempenho da Perdigão, e contribuindo para a preservação do meio ambiente e para o desenvolvimento de nossos funcionários e das comunidades em que atuamos.

De acordo com a Amanco (2002, p.5), a “experiência recente tem mostrado o risco que representa para a reputação das organizações um mau gerenciamento das questões relativas à sustentabilidade”. As corporações tem buscado implementar estratégias de gestão da marca, que aquilatam e monitoram sua imagem, isto é, a forma como são percebidas pelo complexo social. Este gerenciamento visa dotá-la de identidade própria, e até poder-se-ia dizer, concebendo vida à marca de uma empresa, como evidenciado na seguinte passagem: “A RBS também entende que o conceito de responsabilidade social empresarial se identifica com suas crenças e representa um norte estratégico que orienta suas ações e contribui para reforçar sua identidade corporativa” (RBS, 2003b, p.36).

Neste processo de gestão, imprime-se um direcionamento em nível estratégico e efetivam-se ações de modo a construir no imaginário social a identidade da marca ligada a determinadas questões. Como exemplo, o “trabalho da marca Petrobras busca valorizar três características da Empresa: tecnologia avançada, compromisso com a sociedade brasileira e



envolvimento com o desenvolvimento cultural do País” (PETROBRAS, 2003, p.17). Na petrolífera, igualmente é modelo sua metodologia de monitoramento, que se segue:

A percepção da Petrobras pelos diversos públicos, ou partes interessadas, é acompanhada e monitorada pelo Sistema de Monitoramento da Imagem Corporativa, o Símico. Por meio de 18 indicadores medidos junto aos *stakeholders*, são feitos a mensuração e o gerenciamento da percepção da Empresa, consolidados em um índice de avaliação da imagem da Petrobras (PETROBRAS, 2003, p.19).

Como parte do gerenciamento da Responsabilidade Social, ainda se inclui que, os projetos sociais e ambientais mantidos são analisados e avaliados não só em relação aos resultados efetivos junto a seu público alvo, como também são enfaticamente mantidos e ampliados aqueles que proporcionam retorno a empresa, em melhoria de imagem e fortalecimento da marca, por adquirirem um proferido “reconhecimento da sociedade”. Na avaliação realizada em 2002 pela Petrobras (2003, p.4), prospectando para 2003 “foram mantidos [...] os projetos já patrocinados pela empresa, que, ao longo dos anos, obtiveram resultados positivos e o reconhecimento da sociedade”.

É extremamente interessante o caso da Souza Cruz no que se refere ao esforço pela construção de sua marca, afirmando que a “Souza Cruz quer ser reconhecida como uma empresa responsável em uma indústria vista como controversa. Mais do que ser uma empresa responsável, nós trabalhamos para obter o reconhecimento público dessa responsabilidade” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.1). A questão que se coloca é a busca desenfreada por parte da Souza Cruz para edificar sua imagem de socialmente responsável. Ao longo dos Balanços Sociais, discute a especificidade de sua inserção social, tendo em vista que é uma empresa que lida com um produto que, segundo ela, “embora proporcione prazer a seus consumidores, está estatisticamente associado a riscos para a saúde” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.8). Deste modo, procura demonstrar e envolver o leitor de seus documentos na idéia de que a companhia se introduz num contexto contraditório apresentando um lado ruim, que é constituído pelos riscos inerentes ao consumo e a fabricação de seu produto, todavia e de modo eminentemente

compensatório, também tem seu lado bom. Esse é sobremaneira justificado pelo número de empregos diretos e indiretos que proporciona, pela volumosa carga tributária que incide sobre ela (relata ser uma das maiores pagadoras de impostos do país, originando em 2003 mais de 3,8 bilhões de reais), pela qualidade e alta tecnologia empregadas em seus produtos<sup>27</sup> e, sobretudo, pela sua atuação em Responsabilidade Social. Essa retórica é retomada em múltiplos e diferentes momentos dos Balanços Sociais, podendo ser evidenciada de forma ilustrativa no trecho citado abaixo:

A prova de que a Souza Cruz segue esses pressupostos [de responsabilidade social] começa pelo reconhecimento [por parte da empresa] de que, associado ao prazer de fumar, existe o risco estatístico de o fumante desenvolver doenças sérias, como alguns tipos de câncer e problemas respiratórios e cardíacos. Por isso, [compensatoriamente] ela investe, através do Instituto Souza Cruz, continuamente na prevenção do hábito de fumar entre os menores de 18 anos (programas Varejo Socialmente Responsável e Cuidar), executa o projeto O Futuro É Agora!, com o objetivo de erradicar o trabalho infantil no meio rural, e forma jovens empreendedores por meio do Centro de Desenvolvimento do Jovem Rural (Cedejor), do Programa de Formação de Jovens Empresários Rurais (Projovem) e do Junior Achievement, voltado aos alunos do ensino fundamental e médio com o intuito de fornecer noções sobre o funcionamento de uma empresa (SOUZA CRUZ, 2001a, p.9).

Afora o caso específico da Souza Cruz, entre as empresas pesquisadas a gestão da marca (essa aqui entendida como a percepção da imagem organizacional ligada a Responsabilidade Social como elemento que confere a empresa atributos em sua dimensão econômica) é focada, fundamentalmente, em três sentidos: consumidor/cliente, comunidade e meio ambiente, tal é o valor outorgado pelos agentes econômicos a marca de uma organização empresarial. Isto posto que,

A Perdigão foi considerada uma das marcas mais valiosas do Brasil, avaliada em US\$ 100 milhões, segundo estudo realizado pela Interbrand. O resultado revela a importância da marca na trajetória da Companhia e é fruto de uma postura inovadora que prioriza o crescimento continuado. Para alcançar esse patamar, a Empresa aposta no desenvolvimento de novas habilidades e na aplicação de diferenciais competitivos – como ferramentas de gestão, processos tecnológicos e sistemas ambientais – que a capacitem para a obtenção dos melhores resultados e a criação de valores que possam ser percebidos pelos consumidores, acionistas, investidores e o mercado (PERDIGÃO, 2003, p.27).

<sup>27</sup> Como expõe na seguinte passagem: “A Souza Cruz reconhece que fabrica um produto que estatisticamente oferece risco à saúde, mas enfatiza que investe tempo, recursos e pessoal qualificado para desenvolver pesquisas e estudos que possam amenizar os efeitos nocivos do cigarro, sem eliminar o prazer que o hábito de fumar proporciona” (SOUZA CRUZ, 2003a, p.51).

Segundo a Embraco (2003, p.24), os “clientes são a razão de ser de qualquer negócio”. Tal premissa não poderia deixar de ser apropriada no atual estágio de desenvolvimento do sistema capitalista de produção de mercadorias, tamanho o poderio da figura do consumidor/cliente, compreendido neste estudo, como o conjunto de sujeitos que se encontram, especificamente, no momento do consumo de serviços e/ou da compra de produtos. A ele estão voltados todos os processos das companhias, inclusive a Responsabilidade Social.

Na presente pesquisa, a atuação das empresas voltada a este segmento registra-se em duas dimensões. Em primeiro lugar, o discurso profere o nascimento de uma acurada “exigência” por parte do consumidor/cliente de que a empresa desenvolva projetos sociais. Neste sentido, há o seguinte entendimento: “A companhia tem consciência de que os consumidores vão, cada vez mais, preferir produtos e serviços provenientes de empresas que ofereçam excelência em qualidade e serviços, que sejam confiáveis e tenham comportamento orientado para cidadania corporativa” (AMANCO, 2001, p.10). Para disputar esse mercado, as corporações lançam mão de estratégias do tipo: “Ao comprar um produto Amanco Brasil, o consumidor fica sabendo ainda, por meio de indicação na embalagem, que está contribuindo para os projetos sociais apoiados pela empresa” (AMANCO, 2002, p.14).

De modo mercadologicamente mais ofensivo há, em segundo lugar, direcionamentos a gestão social das empresas que revela de forma expressiva o sentido que orienta sua ação, isto é, a busca do lucro. Cita-se o caso do Grupo Santander Banespa, esse que parte do alinhamento entre estratégia econômica e Responsabilidade Social, direcionando seus investimentos sociais e escolhendo os beneficiários dos programas e projetos por configurarem o público que o banco pretende ter como clientela. Registra de forma aparentemente desinteressada que a “educação é a linha prioritária dos investimentos sociais do Santander Banespa” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.28). O banco destina

72% de seu investimento em ação social para programas<sup>28</sup> nesta área, demonstrando que “a ênfase na educação universitária é a característica mais marcante de sua política de Responsabilidade Social” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.15).

Contudo, ao longo de seus Balanços Sociais, é evidenciada claramente sua estratégia, ao que segue:

As instituições de ensino superior formam a base principal do desenvolvimento intelectual e humano e um dos motores do crescimento econômico. Além das funções educativas, de desenvolvimento de pesquisas, apoio e transmissão de cultura e ciência, as universidades têm igualmente a missão de gerar idéias em regime de total liberdade.

Como empresa, o Santander Banespa não pode ficar alheio ao desenvolvimento dessas instituições, que têm a missão de formar as futuras gerações, transmitindo-lhes conhecimentos (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.28).

Assim,

O Grupo pretende ser o Banco das universidades e dos universitários, vinculando sua imagem a um segmento que abriga líderes de opinião e que forma líderes do futuro, consolidando uma imagem de parceria junto a iniciativas que se destinem a melhorar e fortalecer o ensino superior no Brasil (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.15).

Em outro eixo de análise decorrente do estudo dos Balanços Sociais, aproxima-se das justificativas para a inserção das empresas na proposta de Responsabilidade Social. Entre outras questões, são proeminentes elementos como a preservação da imagem perante os moradores das cidades nas quais as companhias estão inseridas, haja vista que englobam grupos de relacionamento fundamentais para a empresa. O público formado pela comunidade compreende o conjunto de agentes que está mais próximo e, portanto, nas condições favoráveis tanto para avistar os impactos provocados pela empresa quanto para serem agentes de confronto em potencial. Deste modo, as empresas vêm incorporando em seu cotidiano

---

<sup>28</sup> De modo ilustrativo, cabe mencionar que o Grupo Santander Banespa desenvolve o “Programa Universidades”, que abriga um amplo leque de ações, como patrocínio de projetos locais e internacionais, concessão de bolsas de estudo e intercâmbio, convênios com universidades espanholas e latino-americanas, manutenção da biblioteca virtual “Miguel de Cervantes”, modernização de infra-estrutura em laboratórios e bibliotecas universitárias, cartões universitários inteligentes, etc. Além disso, é mantenedor do “Universia Brasil” ([www.universiabrasil.net](http://www.universiabrasil.net)), que faz parte da rede “Universia.net”. É um portal que oferece serviços e conteúdos para o meio acadêmico, *e-mail* e acesso gratuito a *internet*, vagas no mercado de trabalho, dados sobre bolsas de estudo, intercâmbio, bibliotecas de teses, cursos, entre outras informações. Lançado no Brasil, em março de 2002, já em 2003, “o portal brasileiro encerrou o ano com 461 mil usuários cadastrados, 5,4 milhões de páginas vistas e 150 universidades parceiras, representando 58% do coletivo de graduação nacional” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.28).

diversos programas e projetos que têm por finalidade divulgar e vincular a marca empresarial a causas sociais e ambientais.

Encontram-se iniciativas das mais diversas, como o “Programa Florir Joinville” da Embraco, onde a companhia se responsabiliza pela manutenção paisagística da “Rua das Palmeiras”, como reflexo de seu propenso “compromisso de zelar por este que é considerado o mais tradicional cartão postal de Joinville” (EMBRACO, 2003, p.35). No mesmo intuito, a multimídia RBS vale-se de campanhas institucionais voltadas para a comunidade, apropriando-se de temas de interesse comum. Como exemplo, a campanha “BR-101 Sul: Esta Idéia Não Pode Morrer” veiculada por ela, impunha a bandeira da necessidade de duplicação do trecho sul da BR-101 que vai de Santa Catarina ao Rio Grande do Sul. Em outra, sob o emblema “O Amor é a Melhor Herança. Cuide das Crianças”, as

ações foram focadas em três eixos: mídia, com VTs de animação, jingles, spots, uma linha gratuita e anúncios impressos; cobertura editorial, com notícias sobre a infância e a juventude; e ações na rede, coordenadas pela Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho. Apenas em investimentos de mídia para alertar sobre a questão foram disponibilizados R\$ 12.746.252,09 (RBS, 2003a, p.28).

Igualmente na área da cultura e do esporte são envidados esforços por parte das empresas. Brevemente, podem-se citar os projetos voltados à cultura como o “Free Jaz Festival” e o “Carlton Arts” da Souza Cruz, e ao esporte como a manutenção da equipe de vôlei profissional “Banespa Mastercard São Bernardo” pelo Grupo Santander Banespa.

Por outro lado, as iniciativas que tem por objetivo ampliar a infra-estrutura disponível nos municípios, também sinalizam para a tese de que a Responsabilidade Social se inscreve como algo que auxilia a dimensão econômica da empresa. Desenvolvido em parceria com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), o “Projeto Atende” da Perdigão é um exemplo que decorre desta compreensão, segundo a qual “a empresa também depende diretamente [da comunidade], se considerada a infra-estrutura necessária para desempenhar suas próprias atividades” (EMBRACO, 2004, p.41). Segundo a corporação, como resultado da “aliança de estratégia corporativa e responsabilidade social, o projeto,

iniciado em 2002, busca dotar o município de Rio Verde (GO), de infra-estrutura necessária à demanda criada pela Companhia, decorrente da consolidação de seu mais recente complexo industrial” (PERDIGÃO, 2003, p.54).

Além de identificar este atrelamento entre abordagem social e manutenção econômica, o designado Projeto beira a questão dos incentivos, isenções e subsídios estatais que ora se abrem dentro do marco da Responsabilidade Social, sendo que os discursos e os dados analisados vão ao mesmo sentido daquilo que Montañó (2003, p.213) alertara:

Aqui, o que é chamado de nova “consciência social” do empresariado, “empresa cidadã” e outras denominações, nada mais é do que uma nova modalidade de o capital obter isenção de impostos e subsídios estatais (diminuindo custos e/ou aumentando as rendas), para a melhoria da imagem da/do empresa/produto (aumentando as vendas ou os preços das mercadorias), para a manutenção da “harmonia social”, para a aceitação pela comunidade da presença da indústria e seus eventuais prejuízos àquela e/ou ao meio ambiente.

Embora não fique em demasia claro nos Balanços Sociais estudados o tema dos incentivos fiscais de forma geral, o “Projeto Atende” é descrito, especificamente, demonstrando como é facilitado à empresa o abatimento de juros, isto é, “para cada real aplicado pela Empresa na área social no município, o BNDES abate igual valor dos juros do financiamento concedido à companhia para a construção de seu mais novo complexo agroindustrial, localizado em Rio Verde” (PERDIGÃO, 2002a, p.23).

Outro mote que se destaca na gestão empresarial moderna, tem amparo no conceito de desenvolvimento sustentável, este que vem sendo incorporado pelos empresários e administradores, desde 1998, quando ocorreu a reunião do Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável, que é ligado ao *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD). Deste fórum, conduziu-se que “como parte integrante do conceito de desenvolvimento sustentável, a responsabilidade social insere-se na dimensão social, que juntamente com as dimensões econômica e ambiental constituem os três pilares do desenvolvimento sustentável” (MENEGASSO, 2001, p.67).

Efetivamente, este entendimento se faz componente do discurso e das práticas das companhias estudadas. Cita-se os seguintes fragmentos extraídos dos Balanços Sociais: 1) “A Amanco Brasil desenvolve suas operações e seus negócios amparada no conceito do desenvolvimento sustentável, representado pelo tripé responsabilidade social, responsabilidade econômica e ecoeficiência” (AMANCO, 2002, p.11) e 2) a Petrobras (2002, p.6) busca a “construção de uma sociedade culturalmente equilibrada, economicamente próspera e socialmente justa”.

Para o meio ambiente são dispensadas práticas que envolvem desde a formação de comitês de preservação, implementação de sistemas de gestão ambiental, treinamentos, disponibilização de materiais informativos, como murais e jornais, até projetos efetivos para a redução do consumo de energia elétrica e de água, reflorestamento, recuperação de reservas ambientais, sistemas de tratamento de efluentes, reciclagem, coleta seletiva de lixo, apoio técnico a fornecedores, educação ambiental na comunidade, pesquisa e implementação de fontes de energias alternativas, entre tantas outras iniciativas.

Neste sentido, salta aos olhos a descrição que a Souza Cruz (2002, p.7) faz de seu novo parque industrial (“ecologicamente correto”), instalado em Cachoeirinha, no Rio Grande do Sul, a seguir:

Com capacidade inicial de produção de 45 bilhões de cigarros por ano, a fábrica tem uma área construída de 20 hectares, menos de 10% do total do terreno, que terá o restante do seu espaço ocupado por um parque ecológico. A fábrica também foi projetada para respeitar os rigorosos e exigentes padrões de higiene e limpeza estabelecidos pelo setor de alimentação.

O parque ecológico tem como objetivo principal a preservação e recuperação da biodiversidade da região, resgatando espécies botânicas e animais que estavam praticamente em processo de extinção. Além dessa função primária, o parque será utilizado como elemento de educação ecológica para escolas, universidades e organizações não governamentais, que poderão realizar visitas e pesquisas no local. Na formação do parque foram plantadas mais de 40 mil árvores de vegetação nativa e, para a construção da fábrica foram realocadas 54 figueiras centenárias, em um cuidadoso trabalho especializado de preservação.

Este respeito pelo meio ambiente e pela vizinhança é outra característica fundamental de Cachoeirinha, concebida dentro da visão de desenvolvimento sustentável. Todos os resíduos da fábrica são reciclados ou reutilizados, através da Estação de Tratamento de Efluentes proporcionando a recirculação total da água do processo industrial. A unidade é auto-suficiente em água, pois coletará a água da chuva através de um lago natural criado para este fim. A geração de vapor utiliza como combustível a lenha que, além de ser produzida em florestas renováveis, não

contribui para o efeito estufa, pois este é causado pela utilização de combustíveis fósseis, como o petróleo. E os equipamentos de ar condicionado da unidade operam com gases que não afetam a camada de ozônio.

A fábrica começa a funcionar com um sistema próprio de co-geração de energia elétrica, que cobre 50% das suas necessidades. No entanto, foi projetada para ser totalmente auto-suficiente, em caso de necessidade.

Sem desconsiderar os avanços que as práticas que diminuem os impactos ambientais possam representar, o material de estudo oferece elementos que permitem a seguinte leitura: no plano da aparência, o surto ambientalista entre as empresas expressa-se como resultado da recente “tomada de consciência” por parte delas, seguida de propalados comprometimento e responsabilização com a causa ambiental. Pormenorizada análise do discurso possibilita evidenciar sinais do que esta nova prática se constitui na essência, posto que o processo industrial é um dos meios que, ao longo da história, mais causa danos e polui o ambiente natural.

Categoricamente, um dos enfoques encontrados aponta que a relação estabelecida entre empresa e a questão ambiental funda-se em contradição, posto que os dados, por um lado, sinalizam para práticas inovadoras que reduzem a degradação natural, posicionamento este em sentido adverso ao estabelecido pelo desenvolvimento industrial. De outro, evidencia-se sobremaneira uma “tomada de consciência” dos empresários da subordinação da indústria às condições ambientais, no sentido em que a disponibilidade de recursos naturais está diretamente ligada a manutenção/sustentabilidade da empresa, em particular, e da sociedade e da vida sob enfoque mais geral. Isto ocorre na Perdigão que traz à baila a necessidade da água em seu processo produtivo e cuja ausência apresentar-se-ia como fator de restrição à atividade produtiva, fato que justifica, portanto, o imperativo da preservação, conforme cita: “A água é prioridade no processo produtivo da Perdigão – daí a consciência da necessidade de preservá-la” (PERDIGÃO, 2002a, p.20).

A gestão ambiental revela-se, ainda, como uma arma eficaz na prevenção de desastres ambientais, na medida em que esses podem trazer o ônus de multas, processos por crimes



ambientais, ações e investimentos para a reversão do dano, assim como desgastam a imagem da empresa<sup>29</sup>. Sob este ângulo, as empresas imprimem tanto ações preventivas de desastres quanto práticas compensatórias, a exemplo do ocorrido com a Embraco, quando

Em agosto de 2001, um vazamento nos reservatórios de óleo do parque industrial fez com que parte do óleo chegasse a um dos rios próximos. Além de tomar todas as providências necessárias para minimizar o impacto, outras ações foram executadas pela empresa visando elevar o nível de segurança dos reservatórios e, conseqüentemente, o de proteção dos ambientes de entorno (2003, p.31).

Por fim, é intensamente apregoado pelas empresas que procedimentos voltados à prevenção, reutilização, reciclagem, recuperação e redução do uso dos recursos naturais, podem ser significativos para o orçamento organizacional, tendo em vista a possibilidade de reduzir custos que está incutida nesta prática, conforme substanciado na seguinte passagem:

O reaproveitamento ou a reciclagem dos produtos ao final de sua vida útil cumpre uma dupla função: ajuda a preservar o meio ambiente, seja pela redução do consumo de recursos naturais, seja pela redução de efeitos poluidores, e contribui para a redução dos custos do processo produtivo (PETROBRAS, 2003, p.54).

E ainda,

Por meio dessa prática, cerca de 1,4 milhão de metros cúbicos de dejetos líquidos de suínos e 95 mil toneladas de cama de frango são transformadas em fertilizante orgânico, suficiente para adubar, anualmente, 60 mil hectares ou 10% da área agrícola da região de Rio Verde. Além de fornecer nutriente para as plantas, o material melhora os atributos físicos do solo e reduz os custos de produção de grãos e pastagens, atendendo às normas da Agência Ambiental de Goiás (PERDIGÃO, 2003, p.56).

Enfim, a gestão para o desenvolvimento sustentável, onde se inclui a Responsabilidade Social como partícipe do processo, coloca-se como um indicador central da nova competitividade que tem colocado as empresas do mundo inteiro na busca pela sustentabilidade ajustada ao desempenho econômico. O trecho do discurso citado abaixo sintetiza o debate:

---

<sup>29</sup> Ilustra o debate o caso citado pela Petrobras, revelando o alto risco de acidentes e vazamentos inerente às atividades petrolíferas. Somente em 2002, houve 21 acidentes fatais, sendo que num deles ocorreu um grande vazamento de óleo em Angra dos Reis, no Rio de Janeiro, conforme cita a Petrobras (2002, p.18): “Em 13 de maio, numa operação de carga e descarga, vazaram do navio Brotas cerca de 16 metros cúbicos de petróleo leve nigeriano. O sistema de emergência da Companhia foi imediatamente acionado e, em poucos dias, concluiu-se o trabalho de limpeza da área. Ainda assim, a Petrobras foi multada num total de R\$ 27 milhões – R\$ 7 milhões pela Comissão Estadual de Controle Ambiental (Ceca), R\$ 10 milhões pela Prefeitura de Angra dos Reis e outros R\$ 10 milhões pela Prefeitura de Mangaratiba”.

As empresas devem, portanto, tomar atitudes que evitem os riscos ecológicos e não adiar o problema, já que alguns prejuízos são irreversíveis. Tal abordagem pode inclusive evitar gastos maiores com tratamento tanto do meio ambiente quanto de pessoas atingidas por sua degradação. Além disso, é mais fácil e menos oneroso preservar a boa imagem da empresa que tentar recuperá-la.

Do ponto de vista da produção, é inútil investir em um método que não seja sustentável. Pensar desde o princípio em maneiras de produzir que protejam ou não danifiquem o meio ambiente evita riscos financeiros e pode garantir benefícios a longo prazo (PETROBRAS, 2003, p.44).

A guisa de conclusão, todo o exposto aguça a curiosidade e faz lançar vista sobre o motor que impulsiona a introdução de todas estas mudanças na gestão organizacional. O contexto conjuntural sobreposto a estrutura capitalista leva a classe empresarial a buscar medidas para responder as necessidades impostas pelas novas bases de competitividade, fruto da abertura da economia que coloca diversos setores da indústria diante da competição nos planos nacional e internacional. Deste modo, aceita-se como fator explicativo que, a Responsabilidade Social se afirma lado a lado com os sistemas de qualidade, o desenvolvimento tecnológico, entre outros, ou seja, se introduz no conjunto de medidas que reorganizam e reorientam as estratégias gerenciais para enfrentar a competitividade atual, nomeadamente, como uma tática que possibilita agregar valor as empresas e seus produtos. Portanto, a Responsabilidade Social das empresas tem uma determinação externa, colocada pelo atual estágio de desenvolvimento capitalista, que adquire peso na forma de competição, forçando a redefinição da gestão empresarial<sup>30</sup>. Nestes termos, os

---

<sup>30</sup> Além dos elementos explorados, reforça a tese aqui defendida a questão da concorrência desleal, que é debatida pela literatura como parte do arcabouço temático da Responsabilidade Social e, igualmente, trazida pela Souza Cruz com amplo destaque. De acordo com dados expostos pela empresa em análise, “os produtos contrabandeados, falsificados e fabricados por empresas que não recolhem os devidos impostos já representam 34% do mercado de cigarros no Brasil”. Ainda debate que “a ilegalidade tira o emprego de milhões de brasileiros, provoca um rombo na arrecadação do governo e impõe uma concorrência absolutamente desigual às indústrias que atuam de acordo com a lei” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.44). A questão é eminentemente polêmica, todavia confirma a ligação da Responsabilidade Social com a dimensão econômica das empresas, conforme salienta a Souza Cruz (2001a, p.52) na seguinte passagem: “O contrabando e a falsificação prejudicam nossos negócios. Faríamos mais dinheiro se ele pudesse ser eliminado. Gostaríamos que todos os mercados estivessem totalmente livres do contrabando”. A atuação das empresas do grupo *British American Tobacco* neste sentido, engloba campanhas divulgando mensagens em mídia, parcerias com governos, aduanas e autoridades fiscais em todo o mundo. Para combater a ilegalidade, a Souza Cruz já patrocinou e participou de seminários sobre a temática da concorrência desleal, publicou encartes especiais nos periódicos de circulação nacional e regional, criou, em conjunto com outros setores, o Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial o qual realizou vários seminários. Além disso, ainda protagonizou a criação do Sistema Nacional de Combate à Ilegalidade e Defesa da Ética na Concorrência, de um grupo interministerial e de outro grupo temático na Confederação Nacional das Indústrias, entre outros, todavia todos sob o emblema da Responsabilidade Social.

Investimentos corporativos destinados exclusivamente às causas sociais, sem nenhuma relação com a atividade da empresa, contribuem apenas para estas causas. Isto significa que as contribuições empresariais nem sempre trazem competitividade à empresa. Somente quando os investimentos garantem simultaneamente benefícios sociais e econômicos é que teremos uma convergência entre responsabilidade social e interesses econômicos (SIQUEIRA, 2005).

Com isso, por mais que as preocupações humanitárias das empresas em evidência acenem para um movimento hegemônico, isto é, efetivamente se inserem no processo de estabelecimento da direção intelectual e moral por uma classe, que articula ao redor de si os interesses de vários grupos e se torna universal, definitivamente, não há superação do momento econômico-corporativo, fato posto pela referência as vantagens particulares e puramente econômicas encontradas na essência do fenômeno da Responsabilidade Social.

### **3.4 Elementos incorporados pela força de trabalho: a conquista da subjetividade do trabalhador**

A atualidade é marcada por profundas mudanças na organização capitalista de produção. A desregulamentação é determinante no processo que flexibiliza o mercado e precariza as relações de trabalho. Do mesmo modo, a ineficiência e a diminuição das políticas públicas estatais no atendimento as necessidades de assistência social, saúde, educação, habitação, previdência, entre outros, demarca o contexto de agravamento da questão social. Na estrutura produtiva, incluem-se profundas mudanças no padrão produtivo, tecnológico, organizacional e de gestão da força de trabalho, que alteraram as bases materiais de produção e reprodução social (MATTOSO, 1995).

A crítica ao modelo taylorista/fordista entra em pauta pela excessiva divisão do trabalho, ampla hierarquia, exacerbada fragmentação das tarefas, entre outros. A nova conjuntura do mercado mundial, pela internacionalização do capital e competição acirrada, exige um padrão de produção em pequenos lotes, de modelos variados, de alta qualidade e baixo custo. Dentre as alternativas que se colocam a este paradigma, ganha destaque em nível

mundial a reorganização do processo produtivo de cunho toyotista, tendo por base a estrutura produtiva e de gestão da japonesa automobilística Toyota. Adverso ao modelo fordista, de modo geral, este pode ser caracterizado pela implementação de políticas que reunificam as atividades de concepção e execução, achatam a pirâmide hierárquica, garantem maiores investimentos em treinamento e qualificação dos funcionários e geram flexibilidade. Desde as últimas décadas do século XX, muitas indústrias o adotaram e passaram a reestruturar suas produção e organização do trabalho com base nos moldes japonês de Controle da Qualidade Total (SHIROMA, 1996).

O atual padrão organizacional propõe uma flexibilidade funcional aos trabalhadores, a eles são delegados maiores poder e responsabilidade no desenvolvimento de suas funções produtivas. Entretanto, o quadro laboral deve apresentar algumas características específicas necessárias ao modo de produção flexível como desenvolver habilidades de polivalência, ou seja, atuarem em distintas funções tendo em vista a diminuição do conjunto de profissionais decorrente do achatamento da estrutura hierárquica, apresentar múltiplas qualificações e capacitação técnica, trabalhar em equipe, conhecer o produto, comprometer-se com a qualidade, as metas e objetivos comerciais e financeiros estipulados pelas companhias e com essas manter relações cooperativas, além de ter iniciativa, pró-atividade e apresentar atitudes de confiabilidade e comprometimento, assim como, em alguns casos, aceitar a condição de instabilidade e insegurança em sua condição de trabalho. Neste sentido, do mesmo modo como fora analisado por Gramsci no processo de “Americanismo e Fordismo”<sup>31</sup>, atualmente são implementadas estratégias para reconstruir na sociedade os hábitos, costumes e valores correspondentes às necessidades do capital.

---

<sup>31</sup> Gramsci analisa o desenvolvimento do “Americanismo e Fordismo” situando questões político-ideológicas que contribuíram para a construção da hegemonia deste paradigma. Daí deriva a concepção gramsciana de que “a hegemonia nasce na fábrica” (GRAMSCI, 2001c, p.247), onde a construção de uma sociedade racionalizada vem necessitar de mecanismos de coerção e consenso para o adestramento da classe trabalhadora. Nestes termos, o desenvolvimento capitalista do tipo “Americanismo e Fordismo” cria uma filosofia de vida para a sociedade, consubstanciada por um “novo tipo humano” conformado e enquadrado às necessidades do desenvolvimento das forças produtivas.

Neste ambiente, presencia-se uma nova configuração nas relações entre capital e trabalho, aonde as classes trabalhadoras vêm sendo novamente cooptadas e “adestradas”, entretanto sob novas roupagens, com novas estratégias político-ideológicas para a formação de consensos e fortalecimento da hegemonia do capital. A questão que entra em evidência e que tem destaque na presente discussão é a Responsabilidade Social das empresas capitalistas. As companhias vêm incluir aos procedimentos organizacionais um rol de ações na área social que, obscurecidas por um discurso que busca demonstrar a face “humanitária” do capital, processam consensos através de formas de incentivo material e simbólico que contribuem para enquadrar a classe trabalhadora ao imperativo das forças produtivas e fortalecer a subordinação do trabalho ao capital.

Nesta lógica, a gestão empresarial pode incluir múltiplos benefícios voltados ao quadro de trabalhadores que recaem ideologicamente ao conteúdo de ação espontânea, gratuita e desinteressada oferecida pela organização. No material de estudo foram encontrados programas, projetos e serviços dos mais diversos, a saber: plano de previdência privada, transporte casa-trabalho-casa, assistência jurídica, alimentação no local de trabalho, distribuição de cesta básica, orientação psicossocial e acompanhamento médico para funcionárias gestantes, convênio com creches e pré-escolas, berçário no local de trabalho, auxílio ensino fundamental, auxílio-creche e bolsas de estudo destinados a filhos, auxílio filho excepcional, descontos e financiamento para aquisição de eletrodomésticos, distribuição de brindes de natal, linhas de crédito pessoal, poupança, empréstimo pessoal emergencial e seguros através de cooperativas de crédito, e ações voltadas a preparação, acompanhamento ou benefícios aos aposentados. Na área da saúde encontram-se projetos de prevenção ao uso de drogas, à AIDS/HIV/DST, vacinação contra a gripe, ginástica laboral, projetos formativos para a segurança no trabalho, exames periódicos, campanhas educativas pela qualidade de vida, plano de saúde para o trabalhador e seus dependentes, assistência odontológica,

ambulatórios internos, subsídio para compra de medicamentos e/ou convênio com farmácias, valorização da prática de esportes, como olimpíadas, campeonatos, disponibilização de academias e escolinhas de esportes. Para a cultura e o lazer, incluem-se a organização de coral, gincanas, shows, exposição artística, festivais de dança e teatro, diferentes festas comemorativas, como dia das crianças, mães, pais, natal, páscoa, fim de ano, junina, aniversário da empresa, entre outros e, em alguns casos, a manutenção de associações ou sociedades esportivas e recreativas.

Com a ausência de um Estado de Bem-Estar eficiente, observa-se que aumenta a importância estratégica da política paternalista de Responsabilidade Social, que gera e sustenta a dependência do funcionário à sua firma. Funciona como uma, aqui designada, “rede de proteção social operacionalizada pelas empresas” voltada a seus trabalhadores e que, ao mesmo tempo em que oferece respostas às necessidades de reprodução social da força de trabalho, almeja “em troca” o comprometimento e o desempenho individual, segundo assevera a Souza Cruz (2001a, p.1): “Nesta casa, mais do que as máquinas, interessam os seus operários, colaboradores leais e dedicados”. Opera-se o consenso persuadindo os trabalhadores com benefícios sociais que dão permissão a “um melhor padrão de vida, ou talvez, mais exatamente, [...] o padrão de vida adequado aos novos modos de produção e de trabalho” (GRAMSCI, 2001c, p.275).

Ilustrativo do debate é o “Programa Habitacional Perdigão” que, operando desde 1997, até 2003 já foram suas beneficiárias cerca de 590 famílias. Seu objetivo é conceder financiamento para construção e aquisição de residências, onde a “Empresa viabiliza o loteamento e constrói as casas, de acordo com o tamanho, o modelo e o acabamento escolhidos pelo funcionário. Atualmente, a prestação média está em torno de R\$ 150,00, bem menor que o aluguel”, diz a Perdigão (2002a, p.09). Em conjunto com os demais serviços sociais oferecidos, tal programa remete a atitudes feudais advindas da empresa, articuladoras

de estratégias que fazem toda a vida do trabalhador girar em torno e através dela, produzindo assim subordinação, dependência, tutela, submissão. A Perdigão (2002a, p.04) traz o depoimento do funcionário Artemio Muterll, registrado em seu Balanço Social: “Na Perdigão conheci também minha esposa e, hoje, dois dos meus três filhos já estão desenvolvendo carreira na Perdigão”.

Por entre a Responsabilidade Social da empresa, opera-se o consentimento necessário à universalização da ordem e o fortalecimento da hegemonia capitalista neoliberal, obtendo-se a adesão consistente, modificando os valores e as orientações políticas pela formação de uma cultura que vincula a identidade pessoal do trabalhador com a companhia, de acordo com o testemunho de Aniceto Leandro Filho (Apud PERDIGÃO, 2002a, p.12): “A Perdigão é uma empresa de futuro, sempre com perspectivas de crescimento, que nos transmite confiança e transfere credibilidade ao nosso nome. Depois de tantos anos, é como se a marca fizesse parte da minha identidade”.

Na implementação do projeto neoliberal, “o capital absorve as demandas dos trabalhadores por benefícios sociais; mas ao fazê-lo, procura imprimir uma direção coerente com as necessidades do processo de acumulação. Isto é, trata tais demandas como sinalizações de um consenso entre empresários e trabalhadores” (MOTA, 2000, p.45). Neste processo, emerge uma nova modalidade de socialização do atendimento as necessidades de sobrevivência da força de trabalho, com o descredenciamento da política pública e a negação da intermediação do Estado, o capital passa a absorver em seu interior as demandas e a ser a instância de mediação da reprodução social dos trabalhadores.

Tal questão remete a problemática que fora analisada por Esping-Andersen (1995, p.97) no seguinte trecho: “o dilema é que o bem-estar de indivíduos e famílias depende precisamente daqueles elementos que causam rigidez: a estabilidade do emprego”. Ou seja, no solo das precárias condições de reprodução da força de trabalho e da desregulamentação do

mercado de trabalho, tal rede de proteção social é focalizada em algumas categorias profissionais de trabalhadores, isto é, só está disponível àquela pequena faixa da população que se encontra em situação de vínculo formal de emprego com essas grandes corporações.

Ao lado das formas institucionais empregadas para a reprodução material dos trabalhadores, o que aqui se articulou como “rede de proteção social operacionalizada pelas empresas”, o atual padrão de domínio econômico e político impõe a necessidade de outros motivos culturais que o justifiquem e gerem a aceitação dos trabalhadores as condições de trabalho impostas pelas forças produtivas. É indispensável recuperar aqui que a reestruturação produtiva emergida nos anos 1980 e as mudanças implementadas no mundo do trabalho implicaram a formação de um novo consenso de classes. A sedimentação de determinada forma de relação entre capital e trabalho, foi levada a cabo pela socialização de novos valores e regras de comportamento. A análise dos Balanços Sociais possibilitou identificar programas e projetos desenvolvidos como práticas de Responsabilidade Social das empresas que têm, eminentemente, um caráter de “recompensa” que se coloca com relevância tendo em vista seu potencial persuasivo.

Destaca-se frente ao conjunto de demais ações das companhias estudadas a prática dos programas de remuneração variável, também conhecidos como “participação nos lucros” ou “participação nos resultados”. Configuram-se como uma renda variável, isto é, valores pagos além do salário fixo mensal que recompensam o trabalhador “de acordo com o seu desempenho” (INSTITUTO ETHOS, 1998, p.17). São pagos benefícios, ações ou bônus em dinheiro, semestral ou anualmente, proporcional ao faturamento da empresa no período. Sob o título “Recompensa pelo esforço”, um programa deste tipo é descrito no Balanço Social da Amanco (2002, p.31), abaixo:

A Amanco Brasil valoriza também o comprometimento de seu pessoal com o alcance de metas, por meio do Programa de Participação nos Resultados [...] Pago a cada seis meses, o programa proporcionou em 2002 a distribuição de R\$ 3,9 milhões, o que representou cerca de 1,26 salário de bonificação para cada trabalhador.



Os critérios para ser beneficiário são estipulados por cada empresa em particular, podendo ser lavados em conta avaliações baseadas em metas de qualidade e produção individual, do grupo ou da própria empresa, considerando também o desenvolvimento de habilidades técnicas e capacitação profissional, além de atitudes e comportamentos como disposição para cooperação, boas relações, senso de responsabilidade e participação, entre outros. No caso da Perdigão, foi distribuído 6% do lucro entre os trabalhadores, sendo que a remuneração individual “é composta por resultados da Corporação e por indicadores de desempenho individuais e coletivos, de acordo com o cumprimento de metas” (PERDIGÃO, 2003, p.49). Já no caso da Embraco, a remuneração variável balizou entre 1,80 e 2,45 salários, de 2001 a 2003. É atrelada a carreira individual de modo que “todos têm oportunidade de visualizar caminhos a percorrer e posições a conquistar, com reconhecimentos e recompensas” (EMBRACO, 2003, p.20). Percebe-se, pois que significativa parte da renda anual dos trabalhadores está sujeita aos programas de remuneração variável, o que incentiva as atitudes de cooperação com a empresa.

Valorizando e cultuando tanto a competição e o individualismo quanto o enquadramento dos trabalhadores às exigências da produção, também está se tornando corriqueiro no interior das companhias formas de recompensa, com grande conteúdo ideológico, como programas de promoção interna, vidrados na seleção de “talentos internos” habilitados a preencher vagas em vários setores da organização; ou a concessão de aumentos salariais por mérito disponível a “quem se destaca pelo desempenho” (PERDIGÃO, 2002b, p.30); e ainda, mesmo que não exclusivamente atrelada a remuneração, todavia atuado como gratificação e reconhecimento, há programas de homenagem ao trabalhador por tempo de serviço, que oferecem eventos e jantares compartilhados por diretores, gestores, líderes e familiares e distribuem prêmios como relógios, viagens e salários adicionais.

Ressalta-se com isso, que as estratégias de recompensa funcionam ideologicamente como um reforço positivo, “premia-se a atividade louvável e meritória, assim como se pune a atividade criminosa” (GRAMSCI, 2002, p.28). Isto é, se individualmente o trabalhador age de modo favorável e de acordo com as expectativas do capital, ele é recompensado. Considera-se, ainda, que a idéia de reforço positivo tem sua estratégia antagônica: o reforço negativo, quando o trabalhador age contra as expectativas da empresa ou não se submete às novas normas de comportamento, é reprimido de alguma forma, sendo penalizado com a não participação nos programas de recompensa ou com a demissão. Todavia, evidencia-se um favorecimento as ações afirmativas, constituidoras de adesões consentidas, veja-se: “A Empresa promove práticas de gestão para melhorar sua relação com os empregados e fortalecer neles o compromisso, a motivação e a satisfação com o trabalho que realizam” (PETROBRAS, 2002, p.7).

As estratégias supracitadas possibilitam que os trabalhadores fiquem envolvidos e comprometidos com a empresa e “reconheçam-se muito mais como membros da companhia do que da classe trabalhadora” (SHIROMA, 1996, p.179). A lógica produtiva e as relações sociais correspondentes passam a ser incorporadas a consciência e a subjetividade dos trabalhadores, resultando na substituição do controle direto do capital, tal qual no método fordista, pelo autocontrole e autodisciplina nos tempos da flexibilização. Revela-se, portanto, o modo através do qual uma das ações de Responsabilidade Social praticada pelas companhias, vem permitir a construção de consensos junto à classe trabalhadora. Ao mistificar-se como atitude “benemérita” da empresa, de redistribuição de renda ou de preocupação para com seus trabalhadores, acaba por desqualificar a compreensão, por um lado, de exploração e apropriação privada da mais-valia e, por outro, de uma estratégia político-ideológica para o “adestramento” da força de trabalho. Assim, a emergência do comportamento cooperativo dos trabalhadores não se trata de um engajamento espontâneo ao

movimento da flexibilização, uma vez que existem mecanismos de coerção e consenso, tal quais os citados. E através desses, sedimenta-se a hegemonia burguesa.

E ainda, como parte das ações de Responsabilidade Social, ganha relevo a presente pesquisa, as mediações operacionalizadas por meio de formas pacifistas e consensuais de relacionamento com os sindicatos por parte das companhias em análise. Certamente um estudo mais aprofundado da questão poderia indicar o modo através do qual se dá a relação empresa-sindicato neste contexto. Entretanto, é possível observar nos materiais produzidos pela Perdigão, por exemplo, que o discurso e as práticas de Responsabilidade Social indicam sua incidência sobre a organização política dos trabalhadores, que além do quadro mais geral que determina a realidade sindical nacional, a Responsabilidade Social é mais um fator de cooptação e de diminuição das lutas de enfrentamento do trabalho contra o capital. Veja-se a seguinte passagem:

Consciente de que é necessário dar atenção à relação entre capital e trabalho, *para evitar conflitos*, a Perdigão mantém um relacionamento direto, transparente e de respeito com as organizações dos funcionários e órgãos de classe sindical. Como resultado dessa política, não há registro de incidentes trabalhistas em suas unidades (PERDIGÃO, 2002a, p.13, grifo nosso).

Por um lado, a desmobilização política e o controle das forças sindicais em voga são construídos no interior das empresas, através de mecanismos que acarretam na diminuição do potencial conflitivo entre as relações onde, segundo a Petrobras (2003, p.32), se “favorece o diálogo construtivo entre a empresa e seus empregados, proporcionando melhor entendimento de uma parte pela outra e facilitando a solução de eventuais problemas entre elas”. O relacionamento entre as partes recebe tratamento e atenção distintos, dotado de estratégias do tipo:

A Companhia respeita a liberdade de associação de toda a sua força de trabalho e busca ampliar cada vez mais os espaços para o diálogo entre Empresa e representação sindical, destacando-se a criação de comissões conjuntas Petrobras/Sindicatos e realização de *workshops* para discussão de temas de interesse (PETROBRAS, 2003, p.34).

Ou então,

A Amanco Brasil valoriza também o comprometimento de seu pessoal com o alcance de metas, por meio do Programa de Participação nos Resultados, cujo modelo e aplicação são frutos da negociação com os sindicatos e representantes dos colaboradores de cada uma das unidades da companhia. [...]

O envolvimento dos colaboradores nas discussões sobre a distribuição dos resultados serve de exemplo para demonstrar o grau de modernidade nas relações trabalhistas entre a empresa e as entidades sindicais. Prova disso é que na Amanco Brasil cerca de 25% dos profissionais são sindicalizados (AMANCO, 2002, p.31).

Por outro lado, na petrolífera ainda é possível verificar iniciativas que reforçam a despolitização e levam as entidades sindicais a articularem-se a lógica da Responsabilidade Social passando a ser prestadoras de serviços sociais, conforme cita,

O **Mova-Brasil** é uma ação conjunta da Petrobras, do Instituto Paulo Freire e da Federação Única dos Petroleiros (FUP) – entidade que congrega 17 sindicatos filiados e promove a organização nacional dos trabalhadores petroleiros – para alfabetizar jovens e adultos nas regiões de maior índice de analfabetismo do País (PETROBRAS, 2003, p.31, grifo no original).

A Responsabilidade Social, então, em conjunto com outras medidas, fecunda as bases da hegemonia capitalista articulando um novo pacto que reduz os conflitos entre capital e trabalho, estaciona a manifestação de outros projetos de classe e torna compartilhada a sua concepção de mundo. Em outras palavras, valendo-se das precárias condições de vida e de trabalho, o capital investe em processos persuasivos que molecularmente neutralizam as resistências dos trabalhadores e enfraquecem suas identidades sociais, assim como promovem adesões e a generalização do projeto burguês, movimento esse de fundamental necessidade para afirmar as medidas de ajuste estrutural e de retomada da acumulação implantadas em face a crise do final do século XX.

Registra-se em discurso para a sociedade que a empresa “socialmente responsável” se constrói como um local harmonioso, que dá condições para o livre e sublime desenvolvimento das capacidades humanas de forma desinteressada. Tal aparência despista o caráter desigual e explorador inerente ao ambiente produtivo, *locus* da relação capital e trabalho e das diferenças de classes, como Marx já havia evidenciado no século XIX. Constata-se, neste estudo, que as ações de Responsabilidade Social voltadas aos trabalhadores não se configuram, essencialmente, como resultado da consciência social, da benevolência desinteressada, da

responsabilidade ou do espírito de solidariedade social nascidos nas organizações empresariais. Ao revés, concretizam-se em razão da necessidade do atual estágio de desenvolvimento do sistema produtivo, que exige das companhias alta capacidade de adaptação às mudanças e de inovação constante de produtos e serviços, onde a diferenciação está, sobretudo, na qualidade do seu capital humano. Fato posto que, para a empresa, a manutenção de “funcionários motivados e experientes, [é] fator que considera extremamente importante para atingir seus objetivos de crescimento e excelência” (PERDIGÃO, 2002b, p.30)<sup>32</sup>.

Resulta, pois, que a introdução do processo de acumulação flexível significou o ingresso de novas tecnologias, de novas formas de gestão do processo produtivo e do controle social. Destarte, qualifica-se a Responsabilidade Social como um movimento constituidor de hegemonia, detentor de um conteúdo de socialização da fase neoliberal do desenvolvimento capitalista, que auxilia na formação de um novo tipo humano, ora portador de qualidades morais e técnicas adequadas a esta fase. Sustenta-se tal afirmação com Gramsci (2001c, p.52), quando diz

É preciso referir-se às relações técnicas de produção, a um determinado tipo de civilização econômica que, para ser desenvolvido, requer um determinado modo de viver, determinadas regras de conduta, um certo costume. É preciso convencer-se de que não é só “objetivo” e necessário um certo instrumento mas também um certo modo de comportar-se, uma certa educação, um certo modo de convivência, etc.

---

<sup>32</sup> Segundo Gramsci (2001c, p.275), “constituir um quadro orgânico e bem articulado de operários fabris qualificados ou uma equipe de trabalho especializada jamais foi tarefa simples”. Efetivamente tal premissa se processa no cotidiano das empresas, onde para “atender ao seu universo de aproximadamente 6,2 milhões de clientes, o Santander Banespa procura manter um quadro de colaboradores adequado em número e em especialização, bem treinado e estável” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.24). Em geral, as empresas pesquisadas efetivam amplo sistema de educação e qualificação profissional voltado ao corpo funcional, repassando conteúdos técnicos e comportamentais atuais às necessidades da produção. São encontradas no material de estudo iniciativas como a disponibilização de cursos voltados desde a progressão escolar, a aprendizagem de idiomas, técnicas específicas ou conhecimentos de gestão, capacitação de lideranças, programas de *trainees*, com treinamentos no local de trabalho, participação dos trabalhadores em cursos, palestras e seminários internos, externos e no exterior, até cursos de pós-graduação visando a alta capacitação. No caso da Petrobras, em 2002 foram investidos R\$ 86,5 milhões em desenvolvimento profissional. Entre os investimentos, encontra-se a manutenção da “Universidade Corporativa”, com cursos operacionalizados através de campus virtual e de TV universitária, o canal “Universidade Petrobras”.

Este novo tipo humano corresponde ao homem coletivo, ao trabalhador coletivo, esculpido em bases de socialização recompostas e edificadas sob a idéia que repousa na terminologia do “colaborador”. Isto é, sai a figura do operário, do trabalhador, do funcionário, do proletário, daquele que labuta, que é explorado e subordinado a empresa. E entra em cena com protagonismo, a silhueta do “colaborador”, aquele que agora colabora e veste a camisa de sua firma, que tem a responsabilidade de inovar e renovar a linha de produtos, aprimorar serviços, administrar índices de qualidade e, especialmente, pesquisar sobre o que pode vir a ser o futuro de cada segmento do mercado. Isto tudo, em nome do compromisso com as metas de desempenho estipuladas pelas companhias, que buscam dar respostas aos clientes e firmarem-se na liderança dos setores onde atuam. A Responsabilidade Social transcende como ferramenta auxiliar na disseminação desta cultura neoliberal de produção.

Conclui-se com o seguinte fragmento:

Ser, de fato, socialmente responsável faz da Amanco Brasil uma organização preocupada em criar condições para a supremacia do trabalho em equipe, para a prevalência da sinergia em todas as áreas e para a motivação no exercício das atividades diárias. De forma permanente, a empresa procura valorizar o esforço e a competência de seu quadro de colaboradores, promovendo iniciativas dirigidas ao desenvolvimento pessoal e profissional, à melhoria das condições de trabalho e ao fortalecimento dos laços com a organização.

Esse conjunto de realizações ajuda a moldar a face institucional e a projetar a cultura e os valores corporativos para além dos domínios da empresa, com repercussão positiva na sociedade (AMANCO, 2002, p.26).

### **3.5 Rebatimentos na esfera da cidadania**

Toma-se para a análise neste momento, a investida da Responsabilidade Social para fora dos muros das empresas, especificamente, as ações no âmbito da prestação de serviços sociais que tem interface com as comunidades e instituições do terceiro setor. Essas rebatem ideológica e politicamente no direcionamento da concepção de cidadania.

A princípio, é relevante retomar a compreensão de Responsabilidade Social adotada nesta apreciação, veja-se: tendo por base os fenômenos sociais mais amplos, a

Responsabilidade Social é pensada no âmbito da introdução das medidas neoliberais emergidas nas últimas décadas do século XX para a superação da crise, mais especificamente, fundando-se no contexto da Reforma do Estado que retrai em demasia sua atuação na esfera dos direitos sociais de cidadania. A Responsabilidade Social insere-se neste ambiente como um espaço organizado no cerne das empresas que presta serviços sociais nas mais diversas áreas, como em infra-estrutura básica, saúde, segurança, emissão de documentos, lazer, educação, cultura, assistência social, entre outros. Ao operarem no sítio empresarial, tais serviços sociais ascendem para a leitura de que há um novo esquema de atendimento às demandas e expressões da questão social, remetendo a novas determinações que revestem o caráter da cidadania.

Para seguir a análise, é importante demarcar ainda que a entrada em cena da Responsabilidade Social coincide com o momento histórico em que os movimentos sociais demandam por cidadania. Impulsionada pelo processo de socialização da política, a sociedade organiza-se em movimentos reivindicatórios e políticos valorizando questões como o meio ambiente, a igualdade racial e de gênero, os direitos das crianças e dos adolescentes, da terceira idade, entre outras questões. No Brasil, observavam-se os movimentos de construção democrática e participativa que culminaram com a Constituição de 1988. Retoma-se, pois que o Estado capitalista keynesiano, que teve seu ápice com os padrões indicados pelo *Welfare State*, exerceu determinante papel na regulação da economia e da sociedade. Ao mesmo tempo em que o capital incorporava as necessidades e as demandas postas pelos sujeitos políticos, ampliava-se o escopo de intervenção estatal no processo de produção e reprodução da vida social, materializando uma vasta rede de serviços sociais. Neste sentido, o Estado constituiu-se como principal fonte de provisão do bem-estar social. A cidadania fortaleceu-se para além da garantia de direitos civis e políticos, ampliando os direitos sociais em termos de universalidade e democracia no âmbito da esfera pública estatal. Neste processo, a

contradição de classe é levada para o interior do *Welfare State* criando condições de sustentação do consenso entre capitalistas e trabalhadores. Em outras palavras, é em

um processo de disputas políticas que o capital incorpora as exigências do trabalho. É no leito das lutas ofensivas dos trabalhadores e da ação reativa do capital, que os sistemas de seguridade são incorporados na ordem capitalista, como mecanismos potencialmente funcionais ao processo de acumulação e afetos ao processo de construção de hegemonia (MOTA, 2000, p.131).

Todavia, este estudo se insere no contexto da introdução das medidas de corte neoliberal que implicaram na rearticulação das relações entre Estado e sociedade civil, marcando o esfacelamento da esfera estatal, a despolitização e a desmobilização dos sujeitos coletivos. Interessa registrar que, neste ambiente, renova-se o modo de incorporação das demandas das classes trabalhadoras por cidadania no horizonte do projeto burguês. Evidencia-se que a questão social deixa de ser foco da ação particular do Estado, passando a ser objeto da atuação empresarial. Defende-se aqui, portanto, que a partir das últimas décadas do século XX, é também através das práticas de Responsabilidade Social que o capital incorpora as demandas de reprodução social alçadas outrora no âmbito dos conflitos de classe<sup>33</sup>, a exemplo do que foi proferido pela Souza Cruz (2003a, p.6) na seguinte passagem: “Estamos interessados, principalmente, em agregar valor para os acionistas a longo prazo e acreditamos que a melhor maneira de sermos bem-sucedidos é procurando compreender e considerar as necessidades de todos os nossos stakeholders”.

Para debater tal compreensão, entende-se que

Não há como construir hegemonia a partir de uma visão fechada ou concentrada num tratamento restrito do campo dos interesses. O ator que se propõe à hegemonia precisa protagonizar as reivindicações de estratos sociais mais amplos, não apenas as de seu grupo imediato de referência ou da classe social a que se filia ou com quem se afina ideologicamente. Precisa, em suma, apresentar soluções para os diferentes problemas dos diferentes grupos sociais, de modo a se tornar dirigente de todos, não só de uma parte da sociedade (NOGUEIRA, 2004, p.246).

<sup>33</sup> A seguinte análise de Mota é esclarecedora e colabora com esta tese: “A questão reside no fato de o capital ser compelido a incorporar algumas exigências dos trabalhadores, mesmo que elas sejam conflitantes com os seus interesses imediatos; mas, ao fazê-lo, procura integrar tais exigências à *sua ordem*, transformando o atendimento delas em respostas políticas que, contraditoriamente, também atendem às suas necessidades. A dinâmica desse processo adquire características particulares, dependendo do estágio de desenvolvimento das forças produtivas, do grau de socialização da política e das formas históricas assumidas pelo confronto entre as classes” (2000, p.123, grifo no original).



A empresa “socialmente responsável” pronuncia estar “consciente da importância de seu alcance para a promoção da cidadania” e por isso “desenvolve uma série de ações dirigidas aos seus funcionários e às comunidades em que atua” (PERDIGÃO, 2002a, p.2), na crença de que está, por exemplo, “trabalhando para que crianças e adolescentes tenham os direitos respeitados e a cidadania garantida” (FUNDAÇÃO, 2003, p.54). Estabelecido isso, a concepção de cidadania que emerge da Responsabilidade Social apresenta-se de forma genérica e abstrata, todavia, é possível identificar alguns elementos que a conformam. Calçando-se nos múltiplos programas e projetos concretizados pelas companhias pesquisadas<sup>34</sup>, afirma-se aqui a construção de uma cidadania por fora do Estado. Tal idéia não nega a noção de acesso aos bens e serviços necessários à satisfação das necessidades de sobrevivência na sociedade atual. Isso se coloca como um elemento contraditório, visto que é asseverada a necessidade de concretização de políticas sociais de educação, de saúde, assistência social, entre outros. Efetua-se, no entanto, um deslocamento do *locus* de onde parte sua promoção. A provisão da cidadania se desarticula da exclusiva responsabilidade do Estado e torna-se um predicado da empresa, pela afirmação da Responsabilidade Social como modalidade de prestação de serviços sociais. Cabe ressaltar que as idéias de “direito e dever”, tal qual ocorre na cidadania estatal, nesta nova lógica é esvaziada e, contraditoriamente, esculpida na iniciativa espontânea, benevolente, gratuita e premeditada do domínio privado em sua luta pela manutenção da hegemonia. Deste modo, a cidadania oferecida pela Responsabilidade Social das empresas representa um retrocesso, uma cidadania exaurida do verdadeiro sentido da cidadania política. Consiste em uma cidadania concedida, todavia não conquistada e legítima de direito. Não é construída socialmente com a participação política da sociedade civil, mas dependente das opções e preferências de cada organização empresarial

---

<sup>34</sup> Em Apêndice, apresenta-se uma listagem com as cem principais ações de Responsabilidade Social identificadas no material de pesquisa.

em particular e que, fundamentalmente, não altera a ordem de desigualdade e exclusão inerente ao atual estágio do capitalismo.

Os eixos da incorporação das demandas sociais passam, necessariamente, por duas questões. Em primeiro lugar, o discurso da Responsabilidade Social enfeita-se de termos e “conceitos-chave [que] foram capitaneados da esquerda com os conteúdos essenciais invertidos, numa verdadeira manobra transformista a serviço da utopia neoliberal” (SIMIONATTO, 2001, p.44). Os Balanços Sociais analisados fazem referência a participação, sociedade civil, cidadania, democracia, igualdade, equidade, justiça social, qualidade de vida, bem-estar social, direitos sociais, políticas públicas, bem comum, entre outras. Todas estas bandeiras estão inscritas no processo de redemocratização, levantadas pelos movimentos sociais na década de 1980. Segundo Dagnino (2004), a utilização de referenciais comuns, porém deslocados de sentido, é a principal arma nesta prática política, tendo em vista o vínculo indissociável entre cultura e política. Coloca-se, pois que o projeto neoliberal, em sua operação político-ideológica, produz significados que se incorporam às matrizes culturais mais amplas. Tal ponto remete que o princípio da “repetição” defendido por Gramsci, o qual expressa uma estratégia de convencimento das classes subalternas ao processo revolucionário, é agora artefato dos próprios capitalistas, isto é,

A “repetição” paciente e sistemática é um princípio metodológico fundamental: mas a repetição não mecânica, “obsessiva”, material, e sim a adaptação de cada conceito às diversas peculiaridades e tradições culturais, sua apresentação e reapresentação em todos os seus aspectos positivos e em suas negações tradicionais, situado sempre cada aspecto parcial na totalidade. Descobrir a identidade real sob a aparente diferenciação e contradição, e descobrir a substancial diversidade sob a aparente identidade, eis o mais delicado (GRAMSCI, 2001b, p.207).

O recurso discursivo em questão, contido “na própria linguagem, que é um conjunto de noções e conceitos determinados e não, simplesmente, de palavras gramaticalmente vazias de conteúdo” (GRAMSCI, 2001a, p.39), permite a classe empresarial lançar-se como protagonista das reivindicações de outros estratos sociais e de suas soluções, reforçando o arranjo hegemônico que lhe dá sustentação. Isso, pois, remete, segundo Gramsci (2002, p.48),

que a “hegemonia pressupõe indubitavelmente que sejam levados em conta os interesses e as tendências dos grupos sobre os quais a hegemonia será exercida”, de modo que a classe disposta a hegemonia deve articular ao redor de si os demais estratos e converter-se em “*classe nacional*: em classe que assume e faz suas todas as reivindicações das camadas trabalhadoras” (COUTINHO, 2003, p.68, grifo no original).

Mesmo que em outro contexto, em *A Ideologia Alemã* Marx já havia despertado para a questão segundo a qual:

cada nova classe que se põe no lugar daquela que dominava antes dela é forçada, já para realizar seu objetivo, a apresentar o seu interesse como o interesse comum a todos os membros da sociedade, ou seja, expresso em idéias: dar aos seus pensamentos a forma de universalidade, apresentá-los como os únicos racionais e universalmente válidos. Já por estar frente a uma *classe*, a classe revolucionante se faz de antemão presente não como classe, mas como representante da sociedade inteira, aparece como a massa inteira da sociedade frente à única classe dominante (1989, p.208, grifo no original).

Num percurso analítico similar, Gramsci (2002, p.271) contribui ao afirmar que a “classe burguesa põe-se a si mesma como um organismo em contínuo movimento, capaz de absorver toda a sociedade, assimilando-a a seu nível cultural e econômico”. Portanto, o processo de incorporação das demandas e conceitos, em análise, possibilita que através da Responsabilidade Social a classe empresarial surja e se coloque no embate disposta a universalização. Surte esse efeito, pois a classe empresarial submerge em um projeto totalizante, colocando-se “como passível de assimilar toda a sociedade” (GRAMSCI, 2002, p.271).

Aliás, note-se o seguinte trecho do discurso proferido pela Amanco (2001, p.2): “Nosso desejo é que todos aqueles que mantêm relação com nossa empresa estejam unidos com a Amanco, por um mundo melhor”. Dado que a Responsabilidade Social se assume como uma proposta que entende a sociedade na forma de um todo indiferenciado, pode-se argumentar que ela tente a articular em torno de si um projeto de natureza transclassista, construindo a idéia de que os problemas contemporâneos ligados ao agravamento das situações de pobreza, violência, doenças, poluição ambiental, entre outros, assolam a

sociedade como um todo e indistintamente, o que requer frentes de enfrentamento igualmente indiferenciadas. Portanto, a luta pela solução das questões sociais e ambientais é pronunciada em volta de um discurso colaboracionista, ou seja, busca-se consensos, solidariedades e alianças entre classes antagônicas, minando a emergência de projetos de corte anticapitalista. Ao contrário das estratégias de “revoluções pelo alto” que excluía do cenário econômico e político as classes subalternas através de mecanismos coercitivos, a atual batalha pela direção hegemônica firma-se em bases materiais de consenso.

Reflete-se, ainda, com Gramsci, que a elaboração em plano universal de uma unidade intelectual e moral cria condição para a “hegemonia de um grupo social fundamental sobre uma série de grupos subordinados” (GRAMSCI, 2002, p.41). No bojo dos desdobramentos de uma reforma intelectual e moral dirigida pela burguesia (MOTA, 2000), tendo que a direção firma-se, também, no campo das idéias e da cultura, a Responsabilidade Social transforma-se em base material do consenso e, portanto, da hegemonia. E deste modo, reafirma-se aqui a presença da Responsabilidade Social na sociedade civil, essa que é uma importante arena de lutas para a obtenção e sustentação da hegemonia e da direção política fundada em consenso.

Em segundo lugar, a incorporação das necessidades de reprodução social das classes trabalhadoras, ainda se dá por meio de mecanismos de “diálogo”. Designadamente para essa reflexão, o termo indica um processo efetivo de comunicação e participação utilizado pelas empresas como forma de levantar demandas e dar respostas. Antes de transcorrer a análise é relevante marcar que, no momento histórico atual as esferas do conflito e confrontos de classe, tradicionalmente alocadas no mundo do trabalho, afetos a relação capital e trabalho, se expandem abarcando esferas mais amplas, ao que se pode incluir comunidades, consumidores/clientes, entidades do terceiro setor, entre outros, ou seja, a

correlação de forças entre as classes alarga-se para o âmbito da formação cultural, isto é, da construção de outras formas de racionalidade, da socialização de valores, informações e visões do mundo e da sociedade, como condição para a formação de subjetividades coletivas, necessárias à adesão das classes a um projeto econômico,

social, político e cultural que consolide a hegemonia de uma classe (MOTA, 2000, p.31).

Posto isto, verifica-se que, de certo modo, as estratégias de diálogo são desenvolvidas pela maioria das empresas pesquisadas, todavia, são aplicadas com caráter mais sistemático e enérgico pela Souza Cruz, a qual se utiliza das indicações da Norma AA 1000 na gestão de sua Responsabilidade Social. Este dado integra a empresa em análise no marco mais amplo do fenômeno, ou seja, em escala mundial e, ao mesmo tempo, particulariza seu modo de atuação, diferenciando-a daquelas que não se conjuram com a Norma. Lançada em 1999, pelo *Institute of Social and Ethical Accountability* (Isea) que tem sede em Londres, a Norma AA 1000 constitui-se em um padrão internacional de gestão social utilizado por diferentes companhias de diversos países, com o objetivo de guiá-las e aperfeiçoar o seu processo de diálogo no bojo da Responsabilidade Social. Oferece alternativas estratégicas para o relacionamento e a comunicação com os *stakeholders*, possibilitando o conhecimento e a incorporação de suas opiniões, interesses e necessidades ao gerenciamento da empresa, especificamente, através da adoção de procedimentos contínuos de consulta e resposta. Isso pode ser evidenciado nas palavras da Souza Cruz (2003a, p.9), que enfatizam:

Para que a norma AA 1000 seja bem aplicada, entretanto, é necessário que as empresas tenham mecanismos de consulta e diálogos regulares com seus *stakeholders*, os grupos de pessoas, entidades e órgãos com que se relacionam e que influenciam, direta ou indiretamente, a sua atividade.

Na prática, a Souza Cruz desenvolveu um processo chamado de “Ciclo de Diálogos”. Inicia com a realização de uma pesquisa de opinião, efetuada por empresa contratada, para identificar e caracterizar seus *stakeholders*, diagnosticar a imagem, a reputação da companhia e levantar os principais temas de inquietação relacionados a ela<sup>35</sup>. Deste passo, arquiteta-se a

---

<sup>35</sup> É relevante citar que, segundo a Souza Cruz, os resultados desta pesquisa de opinião que antecipa o “Ciclo de Diálogos”, mostraram que “as pessoas consultadas têm pouca informação sobre os programas de responsabilidade social empreendidos pela Souza Cruz e são céticas quando analisam quais seriam os reais objetivos da empresa. [Portanto] Reverter essa visão é tarefa prioritária da empresa. Uma tarefa que inclui um engajamento cada vez maior com as questões sociais, maior abertura ao diálogo e uma maior clareza na divulgação de suas ações e práticas de negócios para os *stakeholders*” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.7).

metodologia de diálogo com os *stakeholders*: mapeando os principais temas<sup>36</sup> a serem abordados, convidando diversificados segmentos da sociedade<sup>37</sup> a participação e planejando a realização de encontros, esses que, no caso da Souza Cruz, contaram com a mediação de um profissional moderador. Através do processo sistematizado na passagem que segue, é possível identificar o caminho do diálogo percorrido pela Souza Cruz, onde importou

levantar e debater questões importantes para a atividade da empresa com segmentos-chave da administração pública e da sociedade civil, [e] teve quatro principais objetivos:

- ouvir e compreender as expectativas e demandas legítimas dos representantes da sociedade civil e da administração pública;
- analisar e considerar essas expectativas e demandas legítimas no plano de negócios da empresa;
- responder com planos e ações concretas às preocupações legítimas desses representantes;
- continuar mantendo diálogos construtivos com os segmentos representativos da sociedade brasileira (SOUZA CRUZ, 2003b, p.9).

O desenvolvimento da Norma AA 1000 pela Souza Cruz permite esclarecer que a prática da Responsabilidade Social exprime um processo através do qual a empresa interage com seu quadro de *stakeholders*. Isto é,

De acordo com a AA 1000, não basta ouvir as expectativas legítimas dos diversos segmentos da sociedade [...]. A companhia deve se comprometer a levar em consideração essas expectativas em seus planos estratégicos. Precisa também mostrar, com ações concretas, que as demandas colocadas pelos segmentos sociais serão atendidas. Esse é, sem dúvida, o melhor roteiro para o aprimoramento da responsabilidade social (SOUZA CRUZ, 2001a, p.18).

Note-se: quando expõe “ouvir as expectativas legítimas dos diversos segmentos da sociedade” (SOUZA CRUZ, 2001a, 18), evidencia-se a inclusão de estratégias de consulta aos agentes sociais por parte das empresas, levantando demandas, interesses, expectativas, acolhendo sugestões, respondendo dúvidas e esclarecendo acerca de suas atividades. Consubstanciada na “posição de manter o relacionamento aberto com os mais diversos

<sup>36</sup> Em 2001, os temas abrangeram o fumo entre menores de 18 anos, o fornecimento de informações ao consumidor sobre o cigarro, a questão do contrabando, da falsificação e a Responsabilidade Social da Souza Cruz. Já em 2003, além desses, incluíram-se temáticas voltadas ao seu produto, ao meio ambiente e sobre a regulamentação do setor.

<sup>37</sup> Segundo relato em seus Balanços Sociais, estiveram presentes segmentos dos governos estaduais, executivo e legislativo federal, representantes de organizações do terceiro setor, da mídia, da comunidade científica, educadores, associações de classe, autoridades e profissionais da área da saúde, lideranças empresariais, acionistas, analistas do mercado de capitais e investidores, fornecedores, fumicultores, membros das comunidades, trabalhadores, varejistas, entre outros.

segmentos da sociedade por meio de diálogos construtivos” (SOUZA CRUZ, 2002, p.17), sugere uma relação pacífica, consensual, cooperativa e funcional tanto a obstacularização de embates e conflitos de interesses quanto a tomada das demandas da sociedade como intrínsecas a empresa.

Ganha relevo para o presente estudo que os mecanismos de diálogo em apreciação estruturam-se, fundamentalmente, em dois momentos: o primeiro em que a empresa ouve os participantes, levantando expectativas, necessidades, dúvidas e sugestões; e em seguida afirma-se a etapa onde as organizações empresariais respondem apresentando “propostas de ações baseadas nas sugestões levantadas” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.18). Isto é, a empresa inclui aos planos estratégicos as questões trazidas pelos agentes sociais, incorporando seus interesses e transmutando-os em ações concretas, como projetos e programas sociais e ambientais, parcerias, doações, entre outros.

Manifesta-se a compreensão de que o processo de diálogo funciona como um engenho de “demanda e resposta”. Amplia-se neste momento a idéia de resposta, visto que a partir do processo de consulta externa, a empresa trabalha internamente estabelecendo um “contragolpe” que vai em dois sentidos: 1) a resposta surge com ela arquitetando e implementando ações de caráter social ou ambiental; e 2) a empresa ainda rebate concretizando a comunicação (entende-se aqui como a divulgação envolta em uma atmosfera de “prestação de contas”) de tais ações aos *stakeholders*, por meio de táticas diferenciadas como em reuniões, eventos, publicações em mídia, cartas, produção de materiais publicitários diversos e publicização de Balanços Sociais. É observado que se delega magnânima importância a esse último processo de retorno, fato posto que, segundo a Souza Cruz (2003a, p.14), foram “enviadas, de março de 2002 a agosto de 2003, cerca de 100 diferentes publicações aos stakeholders que participaram dos ciclos de diálogos”.

Em outras empresas pesquisadas também é possível localizar compreensões e mecanismos similares, como o Grupo Santander Banespa. Esse “acredita que a empresa socialmente responsável possui a capacidade de ouvir interesses de todos os que se relacionam com ela e, sempre que possível, os incorpora no planejamento de suas atividades” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.10). Já na Petrobras efetiva-se um esquema de escuta junto as diferentes partes através da “Ouvidoria”.

Ouvidoria é um dos principais instrumentos para a garantia da transparência da Empresa. Ela se estabelece como um canal aberto a todos os públicos. O objetivo é privilegiar a defesa efetiva dos direitos humanos e estar sempre aberta ao diálogo, criando um espaço no qual os públicos interno e externo se sintam respeitados (PETROBRAS, 2003, p.25).

Na petrolífera, ainda, o projeto de “Voluntariado Corporativo” utiliza-se de mecanismo de consulta e diagnóstico local chamado por ela de “prospecção social”, com objetivo de levantar demandas. Segundo a Petrobras (2003, p.31), somente “depois de conhecerem as principais necessidades e potencialidades locais é que passaram a definir sua área de interesse e atuação”.

Neste movimento, a “percepção acerca da importância de os grupos empresariais edificarem uma nova base de diálogo com os agentes sociais está sendo disseminada no ambiente corporativo” (AMANCO, 2002, p.4) e, por isso, avalizam dotes de democracia ao espaço empresarial. Irrompe um discurso que emprega o termo “transparência”, podendo ser percebido nas transcrições a seguir: 1) “Na busca permanente por transparência, todas as informações sob a responsabilidade da Companhia, de circulação interna ou externa, devem ser verdadeiras” (PETROBRAS, 2002, p.7) e; 2) entende “por transparência, que tem consciência de seu papel social, que assume compromissos decorrentes dele e presta contas publicamente de suas atividades” (SOUZA CRUZ, 2003a, p.3). Revela-se, portanto, uma idéia de veracidade e de confiabilidade subjacente ao espaço participativo e democrático que ora se abre no âmago corporativo. Tal referência apela para relações que vão se tornando mais harmônicas, forjando interesses convergentes entre as companhias socialmente responsáveis e



os demais estratos sociais. A empresa transparente está disposta a disponibilizar para a população informações internas (não quaisquer informações, somente aquelas que estrategicamente devem ser publicizadas). Todavia, como retribuição quer receber, igualmente de modo transparente, sem barreiras e receios, as concepções e opiniões de funcionários, comunitários, representantes do poder público, entre outros. Com isso, colocando-se “aberta ao diálogo”, por um lado, a empresa forja-se como um espaço público democrático e participativo alocando-se como alternativa à esfera pública estatal, muitas vezes, permeada de fraudes e corrupção. Por outro lado, nesse diálogo franco e transparente a empresa embolsa informações úteis para a manutenção de sua imagem e sustentabilidade econômica, podendo antecipar demandas e riscos, identificar soluções ou novas oportunidades comerciais. A passagem a seguir é elucidativa a esse debate:

O que se espera, nos dias de hoje, é que aperfeiçoemos ainda mais os instrumentos de diálogo com a população. Isso significa oferecermos informações confiáveis sobre o nosso negócio, sobre os compromissos com a coletividade e sobre os impactos que nossa atuação provoca na vida das pessoas. Mas significa também recebermos de forma aberta contribuições e observações críticas das chamadas “partes interessadas”. A transparência deve ser o motor da relação com a sociedade. Os diversos públicos com os quais as empresas interagem – colaboradores, fornecedores, terceiros, comunidade, governo, ONGs, setor privado, imprensa, clientes, concorrentes, setor acadêmico e acionistas – demandam mais e melhores informações sobre como essas organizações equilibram suas necessidades econômicas e suas obrigações com a comunidade (AMANCO, 2002, p.4).

Agindo desta forma, enquanto um agente político, a empresa aciona, na sociedade civil, a cultura de que as necessidades das comunidades, dos trabalhadores e outros *stakeholders* são adotadas como legítimas no interior das companhias, isso como resultado de uma relação amigável, paterna e democrática de consulta popular e resposta. Em suma, mais um elemento que permeia a Responsabilidade Social e que a instrumentaliza na formação de consensos na sociedade é concretizado pelo processo aqui demonstrado de consulta-ação-divulgação. Penetrando no ambiente das tensões entre as forças sociais, isto é, no palco das batalhas pela conquista da hegemonia, este sofisticado mecanismo ideológico deságua na

organização das relações sociais, apontando para a liderança cultural de uma classe sobre as outras.

As evidências apresentadas apontam para a ascensão de uma modalidade que, neste estudo, pode ser batizada de “pseudo-participação”, onde as empresas lançam-se como espaço democrático aberto e ocupado por agentes políticos envolvidos na elaboração de ações nas áreas social e ambiental, ou seja, as companhias oferecem um formato de gestão democrática de projetos em seu interior. A “pseudo-participação” não se constitui em enfrentamento, ao contrário, é despolitizada e leva a sociedade civil a afastar-se do percurso que fortalece o Estado ampliado, minando o campo de alargamento daquela participação que é subjacente a criação de espaços públicos, *locus* do efetivo compartilhamento do poder do Estado com a sociedade. É possível edificar na “pseudo-participação”, endossada pelos mecanismos de diálogo oferecidos à sociedade civil pelas empresas, a notória funcionalidade a adesões consentidas em prol da atuação do setor privado na área social. Tecendo espaços numa perspectiva de alargar o entendimento, o capital maneja a agregação de forças e a articulação de esforços, atraindo parceiros e tramando um trabalho em termos unitários.

Contribui o alerta apontado por Dagnino (2004, p.97) para o risco segundo o qual

a participação da sociedade civil nas instâncias decisórias, defendida pelas forças que sustentam o projeto participativo democratizante como um mecanismo de aprofundamento democrático e de redução da exclusão, possa acabar servindo aos objetivos do projeto que lhe é antagônico.

Assim, a participação e a democracia recebem novos significados, ora privatistas e individualistas, tendo sua centralidade deslocada do Estado para a empresa, do público para o privado, do coletivo para o individual, numa manobra molecular que permite ao privado se revestir de público. O grande agente social, político e econômico não é mais a figura do Estado, mas sim da empresa. Destarte, vem sendo nutrida no âmbito do projeto neoliberal, em geral, e no leito da Responsabilidade Social das empresas, em particular, a construção de

cidadãos como sujeitos sociais de um “consenso ativo” alicerçado nas bases da “pseudo-participação” e forçosamente dependentes da caridade privada.

A presente questão foi analisada de modo semelhante por Paoli (2003, p.404), elucidada no que segue:

o sentido da “filantropia empresarial cidadã” e de sua auto-vestida responsabilidade social no Brasil está diretamente ligada à substituição da idéia de deliberação participativa ampliada sobre os bens públicos pela noção de gestão eficaz de recursos sociais, cuja distribuição é decidida aleatória e privadamente. Nesse sentido, são práticas que desmancham a referência pública e política para reduzir as injustiças sociais.

Para complementar o debate recorre-se, igualmente, a idéia de “participação corporativa” delineada por Nogueira (2004, p.131), que estando articulada a questões imediatistas, trata-se de “uma participação fechada em si, que se objetiva sobretudo com um propósito particular, em maior ou menor medida excludente: ganham apenas os que pertencem ao grupo ou à associação”.

Parte-se nesse momento ao exame da articulação da Responsabilidade Social das empresas com o terceiro setor, organismos profissionalizados em torno de entidades não-governamentais, ativistas despolitizados e colaboracionistas da solidariedade social. A minuciosa análise do material de estudo possibilitou identificar contornos da Responsabilidade Social que acabam por operar em favor do fortalecimento das instituições e aportes ideológicos do terceiro setor <sup>38</sup>.

Por um lado, pode-se identificar nos materiais de pesquisa determinada elaboração que fortalece o terceiro setor, expressa, especificamente, através do fomento à capacitação e ao aprimoramento técnico e gerencial de entidades sociais. Isso é fidedigno ao que ocorre na Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho (FMS), mantida pela RBS e que tem por missão “*promover ações no campo do desenvolvimento social auto-sustentado voltadas à construção*

---

<sup>38</sup> O terceiro setor é um conceito amplo. Abrange instituições filantrópicas, Ongs, movimentos sociais, associações de bairro, entre outros. Muitos destes possuem projetos vinculados à defesa dos direitos políticos, sociais e humanos, não se desagregando da política em sentido amplo, possuindo práticas voltadas à construção de uma nova ordem. Outros agem de costas para o Estado, apartam-se de projetos coletivos e defendem não mais do que interesses corporativos.

*da cidadania e à implementação de programas que visem ao atendimento dos direitos sociais básicos*” (FUNDAÇÃO, 2003, p.54, grifo no original). Entre outras questões, essa instituição tem foco em ações de “cooperação técnica” organizadas em torno da capacitação dos representantes das entidades por meio da concessão de bolsas de estudo, custeio e realização de cursos e eventos de qualificação técnica e gerencial, visitas de orientação, acompanhamento e avaliação. Um exemplo claro da atuação da FMS neste sentido é encontrado em sua articulação ao “Fundo do Milênio para a Primeira Infância”, que abrange 98 municípios do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, englobando 500 profissionais de 100 instituições. Segundo a FMS, esse

programa visa qualificar o atendimento prestado por creches e pré-escolas, comunitárias, filantrópicas e/ou confessionais, às crianças até seis anos, por meio do constante aperfeiçoamento dos profissionais e do acesso a equipamentos pedagógicos. A experiência piloto no Brasil tem o apoio financeiro inicial do Banco Mundial, em parceria com a representação da Unesco no Brasil e a Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho. Apenas Gâmbia e Honduras desenvolvem projetos semelhantes. A ação busca o rompimento do ciclo da pobreza. Concede prioridade à primeira infância e à qualificação de instituições que não são contempladas por políticas públicas (FUNDAÇÃO, 2003, p.56-57).

A cooperação técnica institui-se reproduzindo no espaço associativista civil a lógica das modernas práticas gerenciais, introduzindo valores próprios das empresas lucrativas como profissionalismo, eficiência, excelência, foco em resultados. Caracteriza-se em uma ambigüidade pela afirmativa da orientação comercial e dos aspectos puramente instrumentais e pragmáticos mercantis na gestão filantrópica.

Por outro lado, embora não tenha sido explanado em profundidade nos materiais consultados, é relevante o envolvimento da FMS na formulação de políticas públicas para o terceiro setor. Identifica-se nos documentos analisados nuances da questão na sua participação em instâncias decisórias como no Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente e no Fórum Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente. Também, na realização de grupos de estudo e de trabalho, sendo que um deles tem “o objetivo de estudar a legislação do terceiro setor e apresentar propostas de novos incentivos, assegurando os

existentes e simplificando seus mecanismos” (FUNDAÇÃO, 2002, p.24), assim como na formulação de normas legais, como o Projeto de Lei nº 1.300/2001 sobre incentivos fiscais para doação ao Fundo dos Direitos da Criança e do Adolescente. Nas palavras da FMS: “Influenciamos nas políticas públicas e, hoje, o Rio Grande do Sul é o primeiro Estado a ter uma Lei de incentivos fiscais para o terceiro setor” (FUNDAÇÃO, 2002, p.6).

Visualiza-se, ainda, como um modo de fortalecer o terceiro setor o fomento financeiro aos seus projetos, com efetividade posta através de uma modalidade particular de atuação em Responsabilidade Social, evidenciada no Grupo Santander Banespa. A corporação apresenta muito mais ações em parceria com entidades do terceiro setor e, em alguns casos, com órgãos do poder público, do que programas e projetos sociais próprios, operacionalizados em suas estruturas administrativas. O Grupo Santander Banespa funciona como financiador de projetos sociais, ou seja, repassa fundos às instituições autoras para a efetivação das ações. Segundo dados de seu Balanço Social, em 2003, repassou “um total de R\$ 38 milhões, um investimento social que beneficiou cerca de 200 entidades, responsáveis pelo atendimento de milhares de pessoas” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.4). O processo de concessão dos recursos financeiros ocorre através de uma seleção realizada pela própria empresa, como se pode observar:

As organizações parceiras, que recebem os investimentos sociais do Grupo pelo Programa ‘Parceiros em Ação’, são selecionadas em encontros trimestrais do Comitê de Responsabilidade Social, formado por representantes de diversas áreas – Recursos Humanos, Assuntos Corporativos, Rede, Planejamento Estratégico, Qualidade, Marketing, entre outras – para uma análise crítica de cada projeto (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.14).

Os programas e projetos selecionados<sup>39</sup> atuam em diversas frentes, a saber: são cursos, eventos, prêmios e projetos sociais e ambientais; bolsas de estudo e bolsa-transporte; patrocínio de filmes<sup>40</sup>; financiamento de obras de infra-estrutura, como museus e hospitais; patrocínio para a produção de materiais educativos e didáticos; apoio em campanhas de arrecadação de fundos; doação de instrumentos musicais, computadores, laboratórios fotográficos e equipamentos em geral; atuação como sócio-mantenedor de entidades sociais; através da concessão de micro crédito, entre outros.

A Petrobras atua de modo semelhante. Seu programa de patrocínio investiu em 2002 o montante de “R\$ 252 milhões, dos quais R\$ 14,6 milhões foram aplicados em programas no exterior – na Colômbia, Argentina, Bolívia e Estados Unidos” (PETROBRAS, 2002, p.49), abrigando iniciativas sociais, ambientais e culturais de organizações governamentais, não governamentais, comunitárias e associativas. Ressalta, ainda que

Por meio de seleção pública são identificados projetos de qualidade e impacto significativo para receberem o apoio financeiro da Empresa. O processo compreende a convocação de inscrições, baseada em editais e regulamentos elaborados por especialistas e empregados da Empresa, análise técnica e seleção final (PETROBRAS, 2003, p.28).

<sup>39</sup> Cita-se algumas das instituições apoiadas financeiramente pelo Grupo Santander Banespa para a realização de projetos: Ação Comunitária Brasil, Ação da Cidadania/SP, Acesa São Paulo, Aldeia Infantil SOS de Rio Bonito, Alfabetização Solidária, Aliança Social pela Educação, Articulação do Semi-Árido, Associação Apoio ao Programa Fome Zero, Associação Banespiana de Assistência Social, Associação de Funcionários do Banespa, Associação de Pais e Amigos Banespianos de Excepcionais, Associação dos Mutuários e Moradores do Conjunto Santa Etelvina e Adjacências em Tiradentes/SP, Associação Parceria Contra Drogas, Associação Profissional dos Técnicos Cinematográficos/RS, Câmara Americana de Comércio/SP, Centros Educacionais Unificados/SP, Centro de Convivência Itatinga, Cinemateca Brasileira, Comitê Betinho dos Funcionários do Grupo Santander Banespa, Comitê de Democratização da Informática, Doutores da Alegria, Entidade Ecológica e Educacional do Vale do Paranapanema, Escola Estadual Maria Petrolina Limeira dos Milagres Monteiro, Escola de Cinema e Áudio Visual da Catalunha/Universidade de Barcelona, Faculdade de Odontologia/USP, Faculdade de Tecnologia de São Paulo, Federação Brasileira de Bancos, Federação das Indústrias/RS, Feira do Livro de Porto Alegre, Fundação Abrinq pelos Direitos das Crianças e dos Adolescentes, Fundação de Artes Visuais do Mercosul, Fundação de Assistência Social e Cidadania, Fundação Educacional Octávio Bastos, Fundação Estadual do Bem-Estar do Menor/SP, Fundação Getúlio Vargas, Fundação Palavra Mágica, Fundo Social de Solidariedade/SP, Futebol Boys, Grupo de Apoio ao Adolescente e à Criança com Câncer, Hospital do Câncer/SP, Instituto Ethos, Instituto Tomie Ohtake, Instituto Voluntários em Ação, Junior Achievement, Júnior Pública/FGV, Meninos do Morumbi, Ministério de Assuntos Exteriores da Espanha, Motion Picture Association, Museu de Arte Contemporânea/USP, Museu Reina Sofia/Espanha, ONU, Parceiros Voluntários, Prefeituras Municipais de Novo Hamburgo, Porto Alegre, São José dos Campos, Ribeirão Preto e São Paulo, PUC/RS, Rede de Abrigo de Permanência Continuada na Casa Lar, São Paulo Confia, Secretaria de Cultura/SP, Secretaria de Esportes e da Educação de Mogi, Secretaria Municipal de Saúde/SP, Secretaria Municipal de Educação/SP, Senac, Sesc/Rio, TV Unisinos, Unicamp, USP, UFMG, UFSC, UFRGS, Unicef, entre outros.

<sup>40</sup> A título de curiosidade, vale citar alguns filmes que foram patrocinados pelo Grupo Santander Banespa em 2002, quais sejam: “Capitães de areia”, “Como nascem os anjos”, “Perfume de gardênia”, “O que é isso, companheiro?” e “O quatrilha”.

Na Petrobras, os projetos são selecionados dentro de um quadro de indicadores e requisitos proposto por ela, como por exemplo: devem ser voltados para adolescentes e jovens em situação de risco, à promoção do desenvolvimento comunitário ou à inclusão de portadores de necessidades especiais ao mercado de trabalho. Também patrocina programas de preservação do meio ambiente e de socorro a espécies ameaçadas de extinção, além de patrocínios na área cultural<sup>41</sup>. E ainda, os empreendimentos apadrinhados são monitorados e avaliados pela Petrobras, de modo que seus gestores devem tanto emitir periodicamente à companhia relatórios contendo indicadores de resultados, quanto receber visitas de acompanhamento, participar de reuniões com a equipe técnica e com os usuários dos projetos, entre outras ações.

Outra modalidade de financiamento do terceiro setor ocorre através das fundações empresariais, como a já citada FMS que, em 2003, investiu R\$ 20 milhões em 1.600 entidades e, em 2002, o total de 1.489 receberam os R\$ 18,7 milhões investidos. As instituições que deste modo atuam são cunhadas como *grantmakers*, isto é, são entidades financiadoras que transferem recursos para outras organizações (VOIGT; RAPOSO, 2002). Igualmente, a Fundação promove concursos para a seleção de projetos a serem fomentados, como o “Concurso de Projetos Educação e Mundo do Trabalho” e o “3º Concurso de Projetos Sociais”.

De forma superficial, algumas empresas relatam a utilização da Lei Rouanet, da Lei do Áudio Visual e de deduções para as doações feitas ao Fundo da Criança e do Adolescente (FIA). E também, nuances de isenção fiscal podem ser encontrados no exemplo do “Projeto Talento Jovem”, voltado a formação para o mercado de trabalho, que oferece cursos profissionalizantes e bolsas-auxílio a adolescentes que cumprem medidas sócio-educativas

---

<sup>41</sup> No Balanço Social da Petrobras estão destacados vários desses projetos patrocinados, dentre eles pode-se citar o “Projeto Tamar”, que é voltado para a preservação de espécies de tartarugas, e o festival de cinema de animação “Anima Mundi”.

previstas pelo ECA. O Projeto ocorre por meio de parceria entre a FMS, a Secretaria do Trabalho, Cidadania e Assistência Social do Estado do Rio Grande do Sul, o Juizado da Infância e da Juventude de Porto Alegre, e outras. Segundo a RBS (2001, p.17), o “programa ganhou maior impulso no final de 2001 com o lançamento da Empresa Incubadora de Talentos. Esta inovação foi possível graças ao convênio realizado com o Programa Primeiro Emprego-RS, que agregou incentivos à participação da iniciativa privada”.

A despeito da obscuridade da questão nos discursos analisados, verifica-se, pois que é fato que o governo disponibiliza acesso a fundos públicos, com “repasse de recursos a projetos de entidades não-governamentais - empresariais e não-empresariais -, que passam a ser responsáveis pela operacionalização de ações em atendimento a demandas da sociedade” (ABONG, 2002, p.19). Neste terreno, há três tipos de financiamento: 1) recursos a fundo perdido, os quais não incidem custos financeiros e não se exige reembolso, apenas a prestação de contas acerca das atividades realizadas; 2) recursos disponíveis em forma de linha de crédito com juros subsidiados, oferecidos com intermediação de agentes financeiros e; 3) recursos disponíveis na forma de incentivos fiscais a financiadores privados, constituídos por “recursos que o governo disponibiliza na forma de dedução de impostos devidos pelo financiador de projetos ou contribuinte de fundos de financiamento de projetos” (ABONG, 2002, p.17). Esse último está disponível no âmbito do governo federal para projetos nas áreas da cultura e direitos humanos. Portanto, tendo em vista que os Balanços Sociais, que compõem o material utilizado para o levantamento de dados nesta investigação, são documentos públicos, isto é, são elaborados a partir de informações internas das empresas, todavia cuidadosamente organizados para serem publicizados por meio de sua publicação; torna-se possível refletir que, pelo fato da Responsabilidade Social transcender como algo natural, espontâneo, gratuito e desinteressado por parte das empresas, efetivamente não parece ser de interesse que se torne público seu atrelamento a incentivos fiscais, mecanismos esses



fortalecidos com a agenda de reformas operada no Estado para a transferência de suas responsabilidades para a esfera não-estatal.

Destarte, nesta experiência revela-se proeminente a operação de um deslocamento das decisões acerca da implementação das políticas sociais, arrastadas do setor público estatal para o privado. Essa interposição acaba por centralizar as deliberações no terreno corporativo, retirando-as da esfera pública estatal e, portanto, da concreta participação cidadã democrática. Levando-se em conta as formas de isenção fiscal utilizadas pelas empresas no cotidiano da Responsabilidade Social como as que, mesmo que de modo superficial, foram encontradas no material de estudo, evidencia-se um processo onde os recursos financeiros deixam de ser encaminhados para os cofres da União e são direcionados para fundações empresariais ou para programas corporativos de patrocínio, que os reenviam a outras entidades não-estatais através de processos de seleção. Compreende-se, deste modo, que os recursos financeiros destinados à ação social deixam de ser administrados pelo Estado (numa legítima gestão democrática e participativa) e passam a ser gerenciados pela iniciativa privada, onde o direcionamento das políticas sociais fica restrito ao espaço empresarial, mormente definido pelo alto escalão, composto pela direção e gerências. Esse artifício contribui para a retirada e para o enfraquecimento do Estado, assim como colabora para a exacerbação do projeto neoliberal que eleva o campo privado, ao passo que são efetivadas políticas sociais à margem da esfera pública estatal. Em outras palavras, no terreno da prestação de serviços sociais sob o brasão da Responsabilidade Social, a cidadania oferecida fica dependente das opções de cada empresa em particular, sujeita aos bens e serviços que ela está disposta a prestar e subordinada a disponibilidade financeira e/ou política das companhias. Não obstante, afasta-se da noção de construção histórico-coletiva inerente aos serviços sociais, tal a investidura das empresas na definição dos critérios, público alvo, metodologias, questão orçamentária, etc., conforme pode ser evidenciado no fragmento do discurso proferido pela Amanco:

Os Projetos Sociais apoiados pela Amanco tem como foco principal a educação. Critérios como impacto social e ambiental positivos, auto-sustentabilidade após o investimento inicial; participação da comunidade, participação dos colaboradores da Amanco como voluntários, imparcialidade política, imparcialidade religiosa, transparência e, acima de tudo, que sejam projetos éticos, são alguns dos critérios utilizados pela empresa para apoiar Projetos Sociais (AMANCO, 2001, p.16).

A linha propositiva ao terceiro setor, afirma que “o tema do público não estatal [...] implica atribuir à sociedade uma responsabilidade na satisfação das necessidades coletivas” (PEREIRA; GRAU, 1999, p.30). Tal perspectiva culmina no esfacelamento dos vínculos com a autonomia política própria dos movimentos sociais anteriores, submergindo um conjunto de sujeitos que se articulam e se profissionalizam tecnicamente (e não mais politicamente); que se concretizam como prestadores de serviços sociais financiados pelo grande capital e, para com ele, se responsabilizam e sedimentam vínculos; isto é, sua atuação traduz essencialmente os desejos de seus fomentadores. Deste modo, a manipulação ideológica que nega os referenciais teóricos e políticos antecedentes é maquiada através da articulação de distintos estratos sociais em torno da proposta interativo-humanística e destituída de caráter de classe, tal qual emerge e abarca grande parte do terceiro setor. Sua neutralidade política acaba por legitimar e tornar compartilhada a concepção de mundo que exalta o privado. Tendo em vista que “se a paixão é impulsiva, a cultura é produto de uma complexa elaboração” (GRAMSCI, 2001b, p.207), então, é na materialização destas propostas formadoras de orientações ideológicas e de modos de pensar, qualificadoras de determinada direção política, que se expressa a possibilidade de construção de consensos, base político-cultural de sustentação da hegemonia. Enfim,

Participação e sociedade civil não mais serão vistas como expressão e veículo da predisposição coletiva para organizar novas formas de Estado e de comunidade política, de hegemonia e de distribuição de poder, mas sim como a tradução concreta da consciência benemérita dos cidadãos, dos grupos organizados, das empresas e das associações (NOGUEIRA, 2004, p.57).

Evidencia-se, ainda, nos Balanços Sociais estudados, elementos que potencializam a lógica do *Welfare Mix*<sup>42</sup>, na órbita das “conexões imediatas feitas entre sociedade, cidadania

---

<sup>42</sup> Referindo-se ao que já fora abordado na sessão 1.1 desta dissertação.

e empresa privada para propor algo equivalente a um novo tipo de arranjo localizado e aleatório que substitui o contrato social pela mediação das organizações privadas sociais” (PAOLI, 2003, p.391). Essa compreensão decompõe a totalidade social em três setores distintos (primeiro, segundo e terceiro, isto é, respectivamente, Estado, mercado e sociedade civil), remetendo a uma suposta distribuição do encargo de enfrentar a questão social. A concepção que emerge das empresas é que elas passaram a assumir parte da responsabilidade pela diminuição das desigualdades sociais, conforme pode ser observado no seguinte trecho do discurso proferido pela Souza Cruz (2003a, p.3):

O Brasil precisa que empresas sólidas deixem de ser exceção e virem regra. São elas que garantem o crescimento do país, ampliando a oferta de empregos, pagando impostos pontualmente e assumindo a parte de responsabilidade social que lhes cabe para atender a demandas legítimas da sociedade.

A questão é tratada pelas empresas estudadas sob diferentes enfoques, todavia apresentam um fio condutor comum às distintas compreensões. Esse é alicerçado na predominância da lógica do *Welfare Mix* como forma de inter-relacionamento entre os setores para o oferecimento de bens e serviços sociais, prestados como respostas à questão social.

Num primeiro momento, encontra-se a idéia de “colaboração”. Nela é delegado ao Estado o papel de efetivar medidas de cunho social, e a empresa coloca-se em nível de cooperação, fundamentalmente operando de modo a colaborar com o Estado nesta tarefa. Este conceito está presente na Petrobras (2003, p.4), quando afirma: “O ano de 2003 concretizou, através do Programa Petrobras Fome Zero, nosso empenho em contribuir com o Governo Federal no combate à exclusão e à miséria no Brasil por meio de ações estruturais e sistêmicas”. Semelhante a essa é a concepção de “auxílio” ao Estado, segundo revela o depoimento de Hélio Mattar trazido pela RBS (2001, p.66), que aloca a atuação de empresa de modo a “auxiliar o Estado na tarefa pública de minimizar as desigualdades sociais”.

Ligeiramente distinta, todavia, apontando para a mesma direção é a idéia de “compartilhamento” da missão de responder aos problemas sociais, como ressalta a RBS

(2001, p.26): “A FMS prioriza as ações com parceiros por entender que o compartilhamento de experiências e de esforços produz mais e melhores resultados”. E, igualmente, na Petrobras (2003, p.30) a questão se apresenta na seguinte passagem: “A Empresa aposta na construção democrática e na potência civil. Acredita também que os desafios devem ser compartilhados pelos governos e sociedades”. Depara-se, ainda, com a concepção de “divisão” de responsabilidades, citada no trecho que explana acerca da restauração do “Seminário Seráfico São Luiz de Tolosa”, em Rio Negro no Paraná, onde,

A obra, orçada em 252 mil reais, recebeu 162 mil reais da Souza Cruz. O restante ficou por conta da prefeitura (50 mil reais) e da soma das mensalidades dos alunos (40 mil reais). A divisão dos investimentos foi a forma que a companhia encontrou de dividir também responsabilidades” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.61).

Deste movimento, as organizações empresariais afirmam sua parcela de “co-responsabilidade com as políticas públicas” (SOUZA CRUZ, 2003b, p.13). Todavia, nesta panacéia as empresas não destituem por completo o papel do Estado, ao contrário, reforçam sua responsabilidade na implementação de medidas voltadas a questão social, principalmente, no que se refere a determinadas necessidades sociais. Isto é, a garantia de direitos de cidadania como dever estatal revela-se de interesse para a Souza Cruz em casos como a disponibilização de tratamento para doenças decorrentes do fumo, como o câncer, por exemplo, que despence terapias alopáticas e intervenções cirúrgicas extremamente caras. Neste caso a companhia se desresponsabiliza e delega ao Estado, conforme ilustra o seguinte trecho:

Para a Souza Cruz, o tratamento médico de fumantes é de responsabilidade do Estado. Os impostos arrecadados pelo governo destinam-se a suprir os recursos financeiros necessários para essa finalidade, inclusive com previsão na Constituição Federal de 1988. Cabe lembrar que a empresa é uma das maiores pagadoras de impostos no Brasil (SOUZA CRUZ, 2003a, p.20).

Afora a controvérsia desta questão, torna-se relevante demarcar aqui que as idéias de colaboração, auxílio, compartilhamento, divisão e/ou co-responsabilidade entre os propagados três setores da sociedade, resumem-se em um modo unificado de pensar e de agir, expresso na ação conjunta e nas alianças consolidadas por meio das “parcerias”. O *Welfare Mix*,

fundamentalmente, advoga que as empresas “passaram a trabalhar com maior freqüência em parceria com a sociedade civil e os governos na elaboração e na execução de projetos educacionais, ambientais, comunitários, etc.” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.4). Exemplo claro desta forma de atuação é o “Projeto Padarias Artesanais”: “Trata-se de uma ação conjunta, em que o governo estadual participa com infra-estrutura e instrutores para os cursos de panificação e o Santander Banespa, com os kits de panificação” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.29). Outro modelo de parceria é o “Programa de Educação de Jovens e Adultos” da Perdigão, que visa a progressão escolar de seus funcionários oferecendo cursos de supletivo. Neste Programa, é elucidativo o papel que a empresa assume e a contrapartida dada pelo Estado, veja-se:

A Perdigão responsabiliza-se pelos custos operacionais, investindo aproximadamente 130 mil por ano. As Secretarias de Educação locais, por sua vez, oferecem professores e recursos pedagógicos. A Empresa valoriza também as formaturas, promovendo solenidades com a presença dos alunos, familiares, diretores e autoridades locais (PERDIGÃO, 2002a, p.11).

Na prática, é comum o *Welfare Mix* operar em ações estritamente emergenciais, como no caso das campanhas de arrecadação e de doação, eventos que ocorrem na maioria das empresas analisadas, como ilustrado no exemplo abaixo<sup>43</sup>.

Entre maio e julho de 2002, o Grupo participou da Campanha do Agasalho do Fundo Social de Solidariedade do Estado de São Paulo, arrecadando entre seus funcionários 13 mil peças de agasalhos e cobertores. Essa campanha, com apoio dos órgãos governamentais, da classe empresarial e da sociedade civil, repassa as doações recebidas às entidades assistenciais cadastradas de todos os municípios do Estado (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.34).

As respostas dadas às expressões da questão social, ou seja, os resultados alcançados pelas parcerias em relação à melhoria da qualidade de vida de segmentos vulneráveis e à diminuição das desigualdades sociais são “fragmentados, pontuais, provisórios, limitados, mas positivos” (DAGNINO, 2004, p.101). Isto é, entende-se aqui que seus resultados podem ser avaliados como positivos se considerados a partir de uma perspectiva imediatista. Todavia, ponderando-se as possibilidades de transformação social que culminem com a

---

<sup>43</sup> Outros exemplos de doações são citados em Apêndice.

emancipação do gênero humano, é possível afirmar que os efeitos desta modalidade de intervenção social mostram-se insuficientes. Isto, porque tais ações operadas na órbita do *Welfare Mix* apontam, preferencialmente, para propostas de intervenção assistencialistas, clientelistas, eventuais e, acima de tudo, desarticuladas do todo, banidas de ações mais amplas que sejam capazes de alterar as bases estruturais de produção e reprodução da pobreza e da exclusão social. Ao revés, apenas atenuam suas expressões mais visíveis, visto que se ocupam das conseqüências e não das causas. Seguem, portanto, a agenda das agências multilaterais em suas orientações para a ação focalizada nos segmentos mais vulneráveis, o que significa direcionar recursos, projetos, programas e esforços para os grupos mais pobres de maneira compensatória aos efeitos negativos das políticas de corte neoliberal. Conforme diz Yamamoto (2001, p.25),

A universalidade no acesso aos programas e projetos sociais abertos a todos os cidadãos só é possível no âmbito do Estado. Este ainda que seja um Estado de classe, dispõe de uma dimensão pública, que expressa a luta pelos interesses da coletividade. Projetos levados a efeito por organizações privadas apresentam uma característica básica que os diferencia: não se movem pelo interesse público e sim pelo interesse privado de certos grupos e segmentos sociais, reforçando a seletividade no atendimento, segundo critérios estabelecidos pelos mantenedores.

Contrapondo-se às propostas universalizadoras e afirmativas de direitos sociais, o discurso da Responsabilidade Social emanado pelas empresas pesquisadas, valoriza sobremaneira a perspectiva da focalização em três sentidos: 1) focaliza o atendimento ao conceder prioridade a populações extremamente carentes, em outras palavras; as “propostas da empresa [são] em favor dos *menos favorecidos*” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002 p.5, grifo nosso); 2) os programas e projetos ocorrem do ponto de vista da localização: “Na área social, continuamos nossa filosofia de desenvolver ações descentralizadas e *direcionadas às comunidades onde estamos presentes*, como uma forma de retribuir à região que nos acolhe” (PERDIGÃO, 2003, p.5, grifo nosso), portanto, o acesso restringe-se às comunidades de entorno às instalações fabris, o que torna ainda mais pontual sua proposta de intervenção social; e 3) além disso, reitera-se a focalização pelo acesso restrito a determinadas

parcelas, exatamente aquelas que por ventura sejam beneficiárias das ações sociais empresariais, ou seja, a “Petrobras, a cada dia, reforça a sua atuação em Responsabilidade Social, investindo na melhoria da qualidade de vida de *seus empregados, e da população brasileira alcançada por nossos investimentos e programas sociais*” (PETROBRAS, 2003, p.4, grifo nosso). A lógica do *Welfare Mix*, ao que se inclui a Responsabilidade Social das empresas, se expressa como uma força fragmentadora do social<sup>44</sup>, que leva as classes subalternas a reduzir-se em práticas cotidianas e imediatistas inerentes ao campo econômico-corporativo. Tal modalidade de proteção social irriga visões desqualificadoras de concepções mais amplas, ligadas aos antagonismos de classes. É geradora da perda da noção de totalidade, pois limita-se a reprodução social diária, pura e simples.

O nexó orgânico deste esquema é cimentado no retrato do voluntário, mensageiro da solidariedade social. Ocorre que, na lógica da Responsabilidade Social da empresas capitalistas, revestem-se de importância e expandem-se os projetos de voluntariado voltados às comunidades. Segundo seus propositores, as empresas socialmente responsáveis devem encorajar o trabalho voluntário entre seus funcionários, exaltando sentimentos de compaixão, altruísmo, benevolência, caridade e humanidade. De fato, nos materiais de estudo puderam ser encontrados esforços por parte das empresas neste sentido. A maioria delas apóia, incentiva e/ou organiza o voluntariado com políticas de divulgação das oportunidades de trabalho voluntário, apoio e formação de grupos voluntários, estímulo a participação dos funcionários nas ações sociais da empresa, doação de recursos, dispensa de funcionários, entre outros, o que leva os trabalhadores a incorporarem os conceitos e assumirem as idéias do voluntariado, da Responsabilidade Social e da solidariedade. Através do “Programa de Voluntariado”, a

Perdigão desenvolve um trabalho constante de conscientização de seus funcionários para a importância da responsabilidade social. Cerca de 49% dos profissionais da

---

<sup>44</sup> Tal concepção é compreendida em acordo com o esforço de Nogueira (2003, p.221) de fixar “a idéia de que as formas coletivas de vida oscilam sempre entre a agregação e a fragmentação. Forças potencialmente desagregadoras manifestam-se com maior ou menor intensidade em todas as épocas históricas, contrapondo-se a outras tantas forças predominantemente agregadoras e unificadoras”.

Companhia praticam ações de voluntariado, realizando trabalhos em entidades como orfanatos, creches, asilos e associações de bairro (PERDIGÃO, 2002a, p.28).

Além disso, os trabalhadores são seduzidos por meio de ações de incentivo e recompensa, como o “Prêmio Voluntariado do Ano” do Grupo Santander Banespa (2004, p.42) que tem por objetivo “reconhecer os funcionários, estagiários e contratados que trabalham voluntariamente para a comunidade onde vivem”. Segundo Corullón e Medeiros Filho (2002, p.49), o incentivo ao voluntariado pode trazer grandes benefícios à empresa. Nas suas palavras:

O Programa de Voluntariado fortalece a imagem da empresa particularmente junto à imprensa e aos formadores de opinião, ou seja, atinge positivamente segmentos que influenciam a opinião pública em geral. Além do mais, as ações voluntárias podem constituir uma forte ligação da empresa com as comunidades de seu entorno, promovendo o conhecimento mútuo, o que reduz resistências de ambas as partes.

Motivada pela possibilidade de agregar valor à dimensão econômica da empresa, a prática do voluntariado também apresenta um caráter educativo mais amplo: o trabalho voluntário leva para as comunidades as características do perfil profissional exigido pela atualidade, disseminando a ideologia do trabalho flexível, os modernos métodos de gestão, as últimas tendências e técnicas de trabalho, acabando por auxiliar na difusão do “tipo humano” necessário ao modelo de produção vigente. Tal questão fica evidente nas seguintes práticas: 1) no “Projeto 5 ‘S’ nas escolas”, realizado por 40 profissionais voluntários da Perdigão e que “consiste na disseminação, nas escolas de ensino Fundamental e Médio de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul, de conceitos de qualidade total, para serem aplicados tanto nas instituições de ensino como em casa” (PERDIGÃO, 2003, p.54); 2) no “Projeto Arte e Cidadania” do Grupo Santander Banespa, que também é desenvolvido em parceria com escolas, transformou muros em grandes painéis de grafite, ocasião em que “paralelamente à atividade de expressão artística, os jovens receberam noções de organização, planejamento e trabalho em equipe, vivenciando valores que devem nortear o dia-a-dia de todo cidadão” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.16); e por fim, 3) no “Programa de



Voluntariado Embraco”, que visa “mobilizar recursos, habilidades e competências para [...] contribuir com a profissionalização das instituições sociais por meio do repasse das competências gerenciais e técnicas dos funcionários voluntários” (EMBRACO, 2004, p.41).

Igualmente, os incentivos ao voluntariado extrapolam os muros das organizações empresarias, seduzindo outros grupos à sua adesão como forma de expressão da cidadania. Isto é, a lógica admite uma articulação entre cidadania e voluntariado, onde ser cidadão é ser voluntário, conforme acentua o seguinte trecho do discurso: a “valorização do trabalho voluntário como instrumento de exercício da cidadania tem conquistado mais e mais espaço” (AMANCO, 2002, p.17). A concepção de cidadania é transmutada, sendo posto ao cidadão um papel ativo consubstanciado no dever de “colocar a mão na massa”, desenvolvendo ações sociais de próprio punho, onde a cidadania vincula-se a um exercício resultante da opção/decisão individual, praticada com incentivo e/ou através da empresa (o que, entre outras coisas, favorece o vínculo da identidade pessoal com a empresa). A atuação do voluntariado auxilia na formação de consensos em prol dessa idéia de cidadania que passa por fora e de costas para o Estado, que tem um caráter pacífico, conservador e esvaziado de política. A cidadania é agora revestida de um caráter “puritano”, no sentido do que fora analisado por Gramsci (2001c), quando evidenciou, no processo de industrialismo do início do século XX, a ascensão de ideologias puritanas como a valorização da família monogâmica, a luta contra o álcool, entre outros, como forma de conter a “animalidade” do homem, adequando a força de trabalho às necessidades do capital. Igualmente, neste estudo, emprega-se o termo “puritano” para caracterizar a cidadania proposta pela Responsabilidade Social das empresas, no sentido em que ela chega revestida das idéias de benevolência, caridade, solidariedade, altruísmo, humanismo, etc., servindo para conter o caráter “animalesco” da cidadania política, reivindicatória, contraditória, combativa e coberta por antagonismos de classe.

E finalmente, o trabalho voluntário diz respeito ao engajamento pessoal e grupal em ações de solidariedade, conforme explicitado na passagem citada abaixo:

O Grupo Santander Banespa apóia iniciativas como o Instituto Voluntários em Ação, que objetiva sensibilizar e mobilizar a sociedade para o trabalho voluntário, motivando o engajamento comunitário e empresarial em ações de solidariedade entre os habitantes de Santa Catarina (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.33).

A definição de voluntário, cunhada pelo “Programa Voluntários” do então Conselho da Comunidade Solidária, incita o debate: “Voluntário é o cidadão que, motivado pelos valores de participação e solidariedade, doa seu tempo, trabalho e talento, de maneira espontânea e não-remunerada, para causas de interesse social e comunitário” (CORULLÓN; MEDEIROS FILHO, 2002, p.63). Essa concepção vincula organicamente cidadania, voluntariado e solidariedade e, além disso, reitera o que, neste estudo fora evidenciado: a lógica da Responsabilidade Social aufere à solidariedade a noção de “doação”. A questão é disposta de modo visível nos discursos analisados, verificando-se que a solidariedade remete e incentiva uma disposição individual para doar: 1) dinheiro em espécie, como o exemplo dos clientes do Grupo Santander Banespa (2002, p.35) que podem “doar a entidades assistenciais por meio do programa de fidelização ‘Super bônus’, onde a cada mil bônus acumulados, os clientes podem destinar R\$ 10 a uma das instituições indicadas”; 2) mercadorias, como roupas, cobertores, sapatos, brinquedos, leite, alimentos não perecíveis, entre outros, como ocorre na “Campanha Natal sem Fome” da RBS (2001, p.45) que conta com a “arrecadação espontânea de alimentos” e; 3) tempo de trabalho, entendendo aqui que “o valor da força de trabalho, como o de toda outra mercadoria, é determinado pelo tempo de trabalho necessário à produção, portanto também reprodução, desse artigo específico” (MARX, 1988, p.137), o que é evidenciado em práticas como o “Dia da Solidariedade Amanco por um Mundo Melhor”, em que a empresa estimula e organiza mutirões de funcionários e comunitários voluntários para laborar em reformas nas instituições apoiadas por ela.

Contudo, a solidariedade torna-se uma cultura política compartilhada subjetivamente pelos sujeitos, um valor universal advindo da concepção de mundo burguesa, isso pensando juntamente com Gramsci (2001a, p.95) quando diz: “A própria concepção de mundo responde a determinados problemas colocados pela realidade, que são bem determinados e ‘originais’ em sua atualidade”. É, portanto, funcional ao projeto neoliberal ao firmar-se na moral do terreno privado e individual e ao voltar-se as necessidades cotidianas, enfraquecendo tendências emancipatórias que tragam a correlação de forças ao embate propriamente político. A cidadania engendrada no voluntariado e na solidariedade infiltra-se no modo de pensar e agir dos diferentes estratos sociais, universalizando o comportamento político, cultural e social que leva os sujeitos a responsabilizarem-se pela execução de ações de enfrentamento da questão social, o que favorece o desmonte do Estado e beneficia a noção de solidariedade em detrimento da concepção de direito. Deste modo, a solidariedade é permeada por um caráter ideológico, partícipe do conjunto de

ideologias historicamente orgânicas, isto é, que são necessárias a uma determinada estrutura [...]. Enquanto são historicamente necessárias, as ideologias têm uma validade que é validade “psicológica”: elas “organizam” as massas humanas, formam o terreno no qual os homens se movimentam, adquirem consciência de sua posição, lutam, etc. (GRAMSCI, 2001a, p.237).

E, finalmente, ainda é possível refletir que, numa manobra ideológica a Responsabilidade Social das empresas, ao mesmo tempo em que, desintegra a fronteira entre o público e o privado, no sentido em que reveste o privado de público, conforme analisado anteriormente, também cumpre a função de fortalecer a dicotomia público-privado, especificamente, aquela presente na diferenciação entre Estado e mercado, ou seja, a Responsabilidade Social “adapta-se com vantagens às formas do lucro empresarial, e, deste prisma, ecoa o discurso neoliberal que preconiza a iniciativa individual e privada contra a ineficiência burocrática do Estado” (PAOLI, 2003, p.386). De fato, as ações de cunho social das empresas solapam as políticas públicas estatais colocando-se como a alternativa mais eficaz àqueles que necessitam, tendo em vista que o gerenciamento social promovido pela

esfera privada é sobreposto de racionalidade econômica tanto na aplicação de recursos, no planejamento estratégico quanto no controle de execução, avaliação e divulgação. Isto é, a proteção social oferecida pela Responsabilidade Social esforça-se para desqualificar o serviço público, conforme cita a Perdigão (2002a, p.23):

A partir de uma iniciativa da Perdigão, os moradores dos bairros de Rio Verde (GO) não precisam mais se deslocar para o centro da cidade e enfrentar filas em busca de atendimento médico. Além disso, podem contar com um policiamento mais reforçado, tudo graças à implantação do Projeto Atende, que possibilita uma ampla infra-estrutura nas áreas de saúde e segurança.

Também a RBS se ocupa, por um lado, de exaltar o vigor e criar opinião pública favorável à Responsabilidade Social e às questões que a circunscrevem e, por outro, auxilia para na manutenção da cultura da crise do Estado (MOTA, 2000), veiculando quadros e notícias que retratam a precariedade, a ineficiência, a burocracia e a corrupção que permeiam os serviços públicos estatais. Embora polêmica, registra-se que a atuação da RBS se dá de modo mais agressivo, pois se utiliza de sua inserção enquanto empresa multimídia e enquanto a maior rede de comunicação do sul do Brasil.

Tal questão é evidenciada em vários momentos dos Balanços Sociais da RBS. Um deles encontra-se na descrição do projeto “Produto Socialmente Responsável”, que visa a ampliação, o destaque e o monitoramento da cobertura jornalística acerca de temáticas sobre o terceiro setor, denúncias vinculadas a esfera pública governamental, iniciativas solidárias e voluntárias, a relação comunidade e empresa, entre outros temas do gênero, somando, em 2003, mais de 30 mil matérias jornalísticas veiculadas dentro desse enfoque. Utiliza-se de ferramentas como o programa “Comunidade”, que é um “quadro semanal exibido no *Jornal do Almoço* com duração de dois a quatro minutos. Divulga ações sociais e de envolvimento comunitário na busca de soluções para questões de interesse público” (RBS, 2003a, p.45, grifo no original); assim como o “Passaporte Social”, um “programa semanal que aborda a responsabilidade social de pessoas e empresas por meio da divulgação de ações sociais e do envolvimento comunitário na busca de soluções” (RBS, 2003a, p.45). Vale-se, igualmente, de

seus veículos de imprensa para a autopromoção da FMS, isto é, “dá maior impacto e alcance às suas ações e aos resultados obtidos pelos projetos que apóia” (RBS, 2001, p.23). No ano de 2001, registrou 599 inserções em veículos de comunicação em todo o país, 238 em mídia impressa, 355 em mídia eletrônica e 240 entrevistas concedidas a 15 rádios do interior do Rio Grande do Sul<sup>45</sup>.

A própria RBS se reconhece como agente social e político de grande ímpeto na sociedade civil, veja-se: “Além do objetivo de entreter e informar, os meios de comunicação também atuam na formação de opinião e na mobilização da comunidade para causas sociais” (RBS, 2001, p.46). Assevera, ainda, sua posição de promotora das idéias e práticas sob o emblema da Responsabilidade social, ao afirmar seu

papel protagonista nas localidades onde está inserida: o de fomentar ações sociais relevantes que promovem o engajamento de toda a comunidade em prol de conquistas coletivas. São projetos de grande importância nas mais diversas áreas, como educação, meio ambiente, cultura, saúde, assistência social, que visam à solução de problemas emergentes ou colaboram para transformar sonhos em realidade (RBS, 2001, p.44).

Segundo Gramsci (2001a, p.110) “todo o movimento cultural que pretenda substituir o senso comum e as velhas concepções do mundo”, deve valer-se da “repetição [que] é o meio didático mais eficaz para agir sobre a mentalidade popular”. Defende-se aqui que, definitivamente, a mídia atua neste sentido, auxiliando na formação da opinião pública como uma complexa ferramenta ideológica. E, com Gramsci (2001b, p.78), ainda é possível refletir:

---

<sup>45</sup> Pode ser evidenciado nos Balanços Sociais analisados, que a RBS implementa sua ação de Responsabilidade Social, essencialmente, apoiando instituições de interesse público através de doação em mídia, com VTs institucionais e jornalismo seja para divulgação de campanhas de arrecadação de donativos ou para o incentivo a prática voluntária e solidária. Como exemplo desta atuação, em 2003, a multimídia apoiou o Instituto Voluntários em Ação (IVA), onde a “RBS TV Florianópolis disponibilizou R\$ 175.646,00 para o IVA, instituição que promove o voluntariado, fazendo um chamamento para o aumento de cadastro. O número foi tão grande, que a entidade solicitou a retirada do VT do ar, para manter o bom atendimento e encaminhamento das pessoas” (RBS, 2003a, p.32). E ainda, desenvolve campanhas em mídia voltadas ao voluntariado, conforme cita: “Com o objetivo de consolidação da temática no Estado [do Rio Grande do Sul], a RBS doou mais de R\$ 500 mil em mídia. Destes, R\$ 385.776 foram investidos pela RBS TV Cruz Alta e pelo jornal Zero Hora. Em Santa Catarina, a RBS TV Florianópolis apoiou uma importante campanha neste foco, com uma doação de mídia no valor de R\$ 304.871” (RBS, 2002, p.27). E ainda, “A RBS deu todo o apoio para que a ONG Parceiros Voluntários desenvolvesse, no Rio Grande do Sul, uma expressiva campanha para a conscientização da sociedade sobre a importância do trabalho voluntário. O apoio institucional dado pelas emissoras de televisão, através da cedência de espaços publicitários, chegou a R\$ 1.421.932” (RBS, 2001, p.48). Em 2003, cerca de R\$ 24 milhões foram doados em mídia pela RBS para instituições de interesse público.

a “imprensa é a parte mais dinâmica desta estrutura ideológica, mas não a única: tudo o que influi ou pode influir sobre a opinião pública, direta ou indiretamente, faz parte dessa estrutura”.

Assim, a Responsabilidade Social das empresas contribui para a sustentação hegemônica do projeto capitalista, pois é formadora de uma cultura, base consensual de conservação do modelo de desenvolvimento neoliberal marcado pelo Estado mínimo e pela exacerbação do privado. O eixo de sustentação desta cultura, que fortalece a dicotomia público-privado, tem conteúdo ideológico-político que promulga a eficiência do setor privado em detrimento do público e proclama que a capacidade auto-regulável do mercado possibilitará a sociedade satisfazer suas necessidades. A instância de regulação social privilegiada se retrai da política, e o mercado se torna “a única instituição reguladora, auto-reguladora tanto da alocação dos recursos econômicos como das relações sociais e da sociabilidade em sentido mais geral” (OLIVEIRA, 1999, p.55).

Este processo de exacerbação do radicalismo liberal, *locus* do reino do privado, traz fortes rebatimentos para a sobrevivência de projetos societários antagônicos. Constitui-se como um movimento molecular, ou seja, “interior aos menores aglomerados econômicos, como a família” (GRAMSCI, 2001c, p.250), onde a esfera pública, como espaço ocupado pela sociedade civil e regulado pelo Estado, vai sendo destituída de importância quanto mais ganha valor “a esfera pública de sujeitos privados” (OLIVEIRA, 1999, p.56). Entretanto, a capacidade de garantir direitos e regras universais só existe na esfera pública estatal, e para tanto, concorda-se com Nogueira (2004, p.62), quando diz

Não há direitos de cidadania em abstrato, a não ser como princípios éticos universais e expectativas de direitos. O usufruto efetivo de direitos depende tanto da inserção dos grupos e indivíduos em “circunstâncias estatais” concretas, territoriais, quanto de providências e decisões políticas adotadas por governos concretos. Isso vale para todos os direitos, mas é particularmente decisivo para os direitos sociais. A luta por direitos é um fator de avanço civilizacional e democrático, mas sua potência somente se explicita quando se politiza, até mesmo porque só tem como ser travada em meio a conflitos sociais, jogos institucionais e postulações de autoridade ou de poder. Uma eventual “estratégia de direitos” não tem como se completar fora da política.

Ao contrário da cidadania social, que se refere à noção de direitos e é fruto das lutas e negociações travadas entre as diferentes camadas de classe e o bloco do poder, as políticas sociais oferecidas pela Responsabilidade Social são destituídas deste caráter político, levam os serviços sociais para o campo da rentabilidade mercantil e apontam para formas de intervenção pontuais dentro da ordem capitalista. Portanto, a Responsabilidade Social emerge com o propósito de formar novos valores e padrões sociais que sejam compatíveis com as necessidades do capital em seu estágio globalizado: despolitiza e constrói formas de passividade nas massas e mutila as conquistas das classes subalternas. Em suma, desvenda-se aqui a particular contraditoriedade da Responsabilidade Social: sua aparente defesa do interesse público revela-se, na essência, como o fortalecimento da lógica privada.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O recorte desta pesquisa em torno da Responsabilidade Social das empresas, situa-se no campo das relações entre Estado e sociedade civil e seus contornos do final do século XX e início do XXI. A luz do pensamento e das categorias gramscianas e de vários intérpretes, a investigação possibilitou refletir sobre as transformações ocorridas nestas duas esferas a partir da introdução de medidas neoliberais e de seu impacto nas instituições que compõem a arena política. Buscou-se identificar no fenômeno da Responsabilidade Social as determinações que o circunscrevem e que imprimem nele o predicado de formação de consensos em torno da ideologia neoliberal, pilar de sustentação do capitalismo na atualidade. Essa compreensão torna-se possível na medida em que, materializada nas estruturas corporativas, a Responsabilidade Social é vista percorrendo o terreno da sociedade civil, ambiente no qual os diferentes grupos sociais lutam pela hegemonia afirmando seus projetos societários. Em suma, a análise do material de estudo permitiu evidenciar os elementos que levam a Responsabilidade Social a atravessar as fronteiras entre os séculos XX e XXI, comportando-se como formadora de consensos a serviço do projeto neoliberal, tendo em vista um amplo espectro de elementos filosóficos, ideológicos, simbólicos e técnico-operativos que a vestem de sentido e serventia.

Constatou-se que as idéias que fazem interface com o conceito de Responsabilidade Social manifestam um véu de naturalidade ao fenômeno, como algo resultante de uma iniciativa de caráter espontâneo, desinteressado e gratuito por parte das empresas. Na arena de negação da filantropia empresarial, a Responsabilidade Social decora-se com o manto de modernidade, sublinhada como evolutivamente superior pela incorporação de modelos gerenciais que tanto levam as corporações a investir de modo sistemático e qualificado em



projetos de cunho social e ambiental, quanto ajustam diversos arranjos institucionais que lhe dão concretude material e interventiva.

Além disso, a ascensão da Responsabilidade Social confere às empresas uma inserção diferenciada na sociedade, assumindo uma parcela da incumbência pela redução das desigualdades sociais. Desde modo, acaba por lançar um ideário que viabiliza um equilíbrio entre o social e o econômico no âmago das organizações empresariais, pois avaliza o alargamento das funções das companhias, substanciadas na efetivação de ações na área social. Tal perspectiva cimenta em torno dos agentes corporativos uma ideologia que leva para o interior do projeto burguês as possibilidades de alterar o grave quadro de exclusão social da atualidade, sob o signo da “moral e da ética empresariais”, conforme assinala Comte-Sponville (2005). Este movimento confere valor aos atores empresariais e oculta a produção e reprodução da questão social enquanto desdobramento de sua própria lógica de atuação. Abarcando vasto e diversificado grupo de atores, o conceito de Responsabilidade Social também se dilui na sociedade civil envolto em um discurso que é elevado com idéias benevolentes, valorativas à “alma da empresa”, materializando-se no plano concreto por meio da implementação de projetos sociais e ambientais. Desta forma, a Responsabilidade Social aquilata, imediatamente, os agentes empresariais e, amplamente, o projeto neoliberal.

A partir da análise dos discursos presentes nos Balanços Sociais, designa-se o caráter “epidêmico” da Responsabilidade Social, visto que se constitui como uma tendência difundida e que continua a ser generalizada no ambiente empresarial, tendo as próprias companhias como agentes de disseminação. A epidemia se processa por meio de distintos mecanismos restritivos e/ou educativos operados junto à cadeia produtiva e, igualmente, se expressa em “entidades empresariais de Responsabilidade Social”, esferas que organizam, articulam, incentivam e homenageiam as corporações em torno da proposta. A epidemia também é lavrada no interior das empresas, tornando os trabalhadores compartes, e em seu

exterior, pelas formas de envolvimento das companhias com outros organismos da sociedade civil.

A Responsabilidade Social torna-se questão estratégica, compatibilizando-se e fortalecendo a dimensão econômica das organizações. Nesse campo, encontra-se nas empresas estudadas mecanismos de gerenciamento da marca e da imagem que abarcam o consumidor/cliente, a comunidade e o meio ambiente, e direcionam a identidade corporativa ligando-a a temas de cunho social e/ou ambiental, isto é, buscando edificar uma imagem de “empresa socialmente responsável”. Tal demanda se torna fundamental no atual estágio de desenvolvimento do sistema capitalista de produção que impõe novas bases de competitividade nacional e internacional, forçando a redefinição da gestão empresarial pela introdução de medidas que, como se afirma a Responsabilidade Social, tem potencial de conferir incrementos competitivos à empresa. Respondendo, ainda, ao imperativo das forças produtivas, o atual padrão organizacional, ancorado na Responsabilidade Social, assegura formas de incentivo material e simbólico aos trabalhadores que processam consensos e contribuem para a construção do novo “tipo humano” necessário a ordem capitalista contemporânea. Neste sentido, verifica-se também a articulação de uma “rede de proteção social operacionalizada pelas empresas” voltada a sua força de trabalho, que desloca do Estado para dentro das companhias as respostas às necessidades de reprodução social dos trabalhadores e sedimenta uma cultura que vincula a identidade pessoal do trabalhador com sua firma, tornando-o comprometido e colaborativo com a lógica produtiva.

Por fim, este estudo tomou para análise os rebatimentos na esfera da cidadania estatal. Por um lado, verificou-se que, no horizonte do projeto neoliberal, renova-se o modo de incorporação das demandas das classes trabalhadoras por cidadania, sendo, neste momento, atendidas também através das práticas de Responsabilidade Social. Neste ambiente, emerge uma concepção de cidadania que é esvaziada de política e que ocorre por fora do Estado,

sendo levada para o domínio da empresa. Aparelhados com conceitos e referenciais distorcidos de sentido e com mecanismos de diálogo que levantam demandas e oferecem respostas forjando no cerne das companhias um espaço de “pseudo-participação”, os eixos desta incorporação levam a classe empresarial a avançar como protagonista das reivindicações de outros estratos sociais, mascarada em um projeto totalizante, disposto a universalização.

Por outro lado, constata-se a funcionalidade da Responsabilidade Social em relação ao fortalecimento das instituições e aportes ideológicos que compõem o terceiro setor. No bojo de um esquema triádico de atuação junto às expressões da questão social, que engloba a prestação de serviços sociais pelo Estado, terceiro setor e empresas, consolida-se uma ação conjunta amalgamada pelas “parcerias”. A intervenção nesta perspectiva se dá de modo estritamente emergencial e focalizado evocando a figura do voluntário, o qual engendra a concepção de cidadania que universaliza um comportamento político, cultural e social de engajamento de indivíduos e grupos em ações pacíficas e solidárias para o enfrentamento dos problemas sociais. Deste modo, a Responsabilidade Social das empresas contribui para minar a esfera pública de direitos e as políticas sociais estatais, exaltando a eficiência do setor privado e a capacidade auto-regulável do mercado e, portanto, sendo funcional à concepção de mundo neoliberal que prima pela diminuição e desregulamentação da cidadania estatal. Pode-se dizer, conforme assevera Boito Jr. (1999, p.83-84), que vivemos “uma espécie de retrocesso à filantropia do século XIX, que fora superada pelo Estado de bem-estar”.

Destarte, conclui-se que a Responsabilidade Social das empresas, em seu conjunto de determinações, consolida-se enquanto um instrumento portado por segmentos da elite capitalista e subserviente à sua manobra hegemônica. Situada como elemento de formação de consensos, é partícipe do movimento que leva à concretização do “bloco histórico” na atualidade, integrante da cultura que traz unicidade entre estrutura e superestrutura sob a hegemonia da classe burguesa.

Para a classe que busca ser hegemônica é suficiente obter um “consenso passivo e indireto”, todavia, poder-se-ia dizer que, no campo da Responsabilidade Social, há um misto de consenso ativo e passivo<sup>46</sup>, conforme a concepção trazida por Gramsci. O conteúdo social da hegemonia expresso nos contornos da Responsabilidade Social leva as massas ao consenso ativo, pois aderem ativamente ao discurso da Responsabilidade Social, aos projetos das empresas, às propostas de voluntariado e de solidariedade. Em contrapeso, torna-as passivas em relação aos direitos construídos na esfera pública estatal e, portanto, conformistas na arena da política mais ampla, ou seja, na construção de projetos coletivos capazes de introduzir alterações na ordem vigente. Observa-se, assim, que a adesão das massas populares ao Estado “é substituída por uma ‘seleção’ de voluntários da ‘nação’, concebida abstratamente” (Gramsci, 1975, p.1980) que pouco questionam os rumos da sociedade presente.

---

<sup>46</sup> Segundo Gramsci (2002, p.333), para certas instituições como a Igreja Católica, o consenso passivo e indireto não “só é útil, mas necessário e indispensável: qualquer forma de intervenção a partir de baixo desagregaria de fato a Igreja [...], mas, para outros organismos, é questão vital não só o consenso passivo e indireto, mas o consenso ativo e direto, ou seja, a participação dos indivíduos, ainda que isto provoque uma aparência de desagregação e de tumulto”.

## REFERÊNCIAS

ABONG, Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais. **Manual de fundos públicos: controle social e acesso aos recursos públicos**. São Paulo: ABONG; Peirópolis, 2002.

ALESSIO, Rosemeri. **Responsabilidade social das empresas no Brasil: reprodução de postura ou novos rumos?** Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

AMANCO BRASIL. **Balanco social 2001**. [s.l.:s.n.]. 2001.

\_\_\_\_\_. **Balanco social 2002**. [s.l.:s.n.]. 2002.

BAGGIO, Rodrigo. O caminho é o da parceira. **Valor Econômico**. São Paulo, ano 3, n. 431, 22 jan. 2002.

BANCO MUNDIAL. **Informe sobre el desarrollo mundial**. Washington, 1997.

BEHRING, Elaine Rossetti. **Política social no capitalismo tardio**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2002.

\_\_\_\_\_. **Brasil em contra-reforma: desestruturação do Estado e perda de direitos**. São Paulo: Cortez, 2003.

BOITO JR, Armando. **Política neoliberal e sindicalismo no Brasil**. São Paulo: Xamã, 1999.

BRASIL, Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. Organizações Sociais. **Cadernos do MARE da Reforma do Estado**. Caderno 2. 4.ed. Brasília, 1998.

CAPPELLIN, Paola; GIULIANI, Gian Mario. Compromisso social no mundo dos negócios. **Boletim do Ibase**. São Paulo, ano 6, n. 11, fev. 1999.

CHAUÍ, Marilena. **Cultura e Democracia: O discurso competente e outras falas**. 7.ed. São Paulo: Cortez, 1997.

CHESNAIS, François. A “Nova Economia”: Uma conjuntura própria a potência econômica estadunidense. In: CHESNAIS, François, et. al. **Uma nova fase do Capitalismo?** Seminário marxista: questões contemporâneas. São Paulo: Xamã, 2003. p.43-60.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing:** criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.

COHEN, David. Os dilemas da ética. **Revista Exame**. Ed. 792. ano 37, n. 10. São Paulo: Editora Abril, 14 maio 2003.

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPÉIAS. **Livro Verde:** promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Bruxelas, 18 jul. 2001.

COMTE-SPONVILLE, André. **O capitalismo é moral?** São Paulo: Martins Fontes, 2005.

CORULLÓN, Mônica Beatriz Galiano; MEDEIROS FILHO, Barnabé. **Voluntariado na Empresa:** gestão eficiente da participação cidadã. São Paulo: Petrópolis, 2002.

COUTINHO, Carlos Nelson. **Marxismo e Política:** A dualidade de poderes e outros ensaios. 2.ed. São Paulo: Cortez, 1996.

\_\_\_\_\_. **Contra Corrente:** ensaios sobre democracia e socialismo. São Paulo: Cortez, 2000.

\_\_\_\_\_. **Gramsci: um estudo sobre o seu pensamento político.** 2.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

DAFT, Richard L. **Administração.** Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DAGNINO, Evelina. Sociedade civil, participação e cidadania: de que estamos falando? In: Daniel Mato (Coord.). **Políticas de ciudadanía y sociedad civil em tiempos de globalización.** Caracas: FACES, Universidad Central de Venezuela, 2004. p.95-110.

DEMO, Pedro. Brincando de Solidariedade: política social de primeira-dama. In: SILVA, Maria Ozanira da Silva e (Coord.). **O Comunidade Solidária:** o não-enfrentamento da pobreza no Brasil. São Paulo: Cortez, 2001. p.43-69.

DRAIBE, Sônia; HENRIQUE, Wilnês. “Welfare State”, crise e gestão da crise: um balanço da literatura internacional. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. Vértice/ANPOCS. São Paulo, v.3, n.6, p.53-78, fev. 1988.

EMBRACO. **Relatório Social 2001/2002**. Brasil, [s.n.], jul. 2003.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual de Responsabilidade Corporativa 2003**. Brasil, [s.n.]. maio, 2004.

ESPING-ANDERSEN, Gosta. O futuro do *Welfare State* na nova ordem mundial. In: **Lua Nova**. CEDEC. São Paulo, n.35, p.73-111, 1995.

EXAME. **Guia da Boa Cidadania Cooperativa**. São Paulo: Editora Abril, 2002. Edição Especial.

\_\_\_\_\_. **Guia da Boa Cidadania Cooperativa**. São Paulo: Editora Abril, 2003. Edição Especial.

FIGUEIRÓ, Ana Lúcia. Redefinição política ou despolitização? As concepções de “Terceiro Setor” no Brasil. In: **Revista Katálysis**. Universidade Federal de Santa Catarina. Centro Sócio Econômico. Departamento de Serviço Social. Florianópolis, n.5, p.73-87, jul./dez. 2001.

FONTANA, Benedetto. Hegemonia e nova ordem mundial. In: COUTINHO, Carlos Nelson; TEIXEIRA, Andréia de Paula (Org.). **Ler Gramsci, entender a realidade**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003. p.113-125.

FREIRE, Fátima de Souza; MALO, François Bernard. Memória social e decisões estratégicas. **Boletim do Ibase**. São Paulo, ano 6, n. 12, jun. 1999.

FUNDAÇÃO MAURÍCIO SIROTSKY SOBRINHO. **Relatório de Atividades 2002**. [s.l.:s.n.]. 2002.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Atividades 2003**. [s.l.:s.n.]. 2003.

GÓIS, João Bosco Hora, et al. Responsabilidade social empresarial e solidariedade: uma análise dos discursos dos seus atores. **Serviço Social e Sociedade**. n.78, ano XXV, p.82-110, jul. 2004.

GRAJEW, Oded. Custos e ganhos da responsabilidade social. **Jornal Valor econômico**, São Paulo, ano 3, n. 436, 19 jan. 2002a.

\_\_\_\_\_. **A arte do trabalho em grupo**. In: EXAME. Guia da Boa Cidadania Corporativa. São Paulo: Editora Abril, 2002b. Edição Especial.

GRAMSCI, Antonio. **Quaderni del Carcere**. Ed. Critica di Valentino Gerratana. Turim: Einaudi, 1975.

\_\_\_\_\_. **Cadernos do Cárcere**. Vol. 1. Edição e tradução de Carlos Nelson Coutinho. Co-edição de Luiz Sérgio Henriques e Marco Aurélio Nogueira. 2.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001a.

\_\_\_\_\_. **Cadernos do Cárcere**. Vol. 2. Edição e tradução de Carlos Nelson Coutinho. Co-edição de Luiz Sérgio Henriques e Marco Aurélio Nogueira. 2.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001b.

\_\_\_\_\_. **Cadernos do Cárcere**. Vol. 3. Edição e tradução de Carlos Nelson Coutinho. Co-edição de Luiz Sérgio Henriques e Marco Aurélio Nogueira. 2.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

\_\_\_\_\_. **Cadernos do Cárcere**. Vol. 4. Edição e tradução de Carlos Nelson Coutinho. Co-edição de Luiz Sérgio Henriques e Marco Aurélio Nogueira. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001c.

GRUPO SANTANDER BANESPA. **Balanco Social 2002**. [s.l.:s.n.]. 2002.

\_\_\_\_\_. **Relatório Social 2003**. São Paulo: 20 jun. 2004.

GRZYBOWSKI, Cândido. **Balanco Social**: um convite à transparência das empresas. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br>>. Acesso em: 2 maio, 2002.

HARVEY, David. **Condição Pós-Moderna**. 13.ed. São Paulo: Loyola, 2004.

HAYEK, Friedrich A. **O Caminho da Servidão**. Tradução de Leonel Vallandro. Porto Alegre: Livraria do Globo, 1946.



IAMAMOTO, Marilda Villela. A questão social no capitalismo. **Temporalis**. ABEPSS. Brasília, ano.II, n.3, p.09-32, jan./jun. 2001.

\_\_\_\_\_. **O Serviço Social na contemporaneidade: trabalho e formação profissional**. 6.ed. São Paulo: Cortez, 2003.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Primeiros passos**. 1.ed. São Paulo, p.1-43, set. 1998.

\_\_\_\_\_. **Empresas de futuro**. Edição Especial Conferência Nacional 2001. São Paulo, ano 2, n.8, p.1-16, abr./ago. 2001.

\_\_\_\_\_. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial**. São Paulo, jun. 2002a.

\_\_\_\_\_. **Perguntas e respostas**. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 8 dez. 2002b.

\_\_\_\_\_. **Guia de Elaboração do Balanço Social**. São Paulo, jun. 2003a.

\_\_\_\_\_. Responsabilidade social empresarial na Propaganda. **Instituto Ethos Debates**. 8 abr. 2003b.

\_\_\_\_\_. **Guia de Elaboração do Balanço Social**. São Paulo, jun. 2004.

LISBOA, Armando de Melo. Economia Popular: um esboço de conceituação. In: SCHERER-WARREN, Ilse, et al. **Cidadania e multiculturalismo: a teoria social no Brasil contemporâneo**. Florianópolis: Ed. da UFSC. 2000. p.135-169.

MARSHALL, T. H. **Cidadania, classe social e status**. Tradução de Meton Porto Gadelha. Rio de Janeiro: Zahar, 1967.

MARX, Karl. Prefácio. In: MARX, Karl. **Contribuição à Crítica da Economia Política**. São Paulo: Martins Fontes, 1983. p.23-27.

\_\_\_\_\_. **O Capital: crítica da economia política**. Tradução de Regis Barbosa e Frácio R. Kothe. Os Economistas. 3.ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

\_\_\_\_\_; ENGELS, F. Feuerbach. In: FERNANDES, Florestan (Org.). **Marx e Engels: história.** São Paulo: Ática, 1989.

MATTOSO, Jorge. **A desordem do Trabalho.** São Paulo: Scritta, 1995.

McINTOSH, et al. **Cidadania Corporativa: estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MEGGINSON, Leon C, et al. **Administração: conceitos e aplicações.** 4.ed. São Paulo: Harbra, 1998.

MELO NETO, Francisco de; FROES, César. **Responsabilidade Social & Cidadania Empresarial: a administração do terceiro setor.** 2.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MENEGASSO, Maria Ester. Responsabilidade social das empresas: um desafio para o Serviço Social. In: **Revista Katálysis.** Universidade Federal de Santa Catarina. Centro Sócio Econômico. Departamento de Serviço Social. Florianópolis, n.5, p.63-72, jul./dez. 2001.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro Setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social.** 2.ed. São Paulo: Cortez, 2003.

MOTA, Ana Elizabete. **Cultura da Crise e Seguridade Social: um estudo sobre as tendências da previdência e da assistência social brasileira nos anos 80 e 90.** 2.ed. São Paulo: Cortez, 2000.

MUZIO, Gabriele. A globalização como estágio de perfeição do paradigma moderno: uma estratégia possível para sobreviver à coerência do processo. In: OLIVEIRA, Francisco de; PAOLI, Maria Célia (Org.). **Os sentidos da democracia: Política do dissenso e hegemonia global.** 2.ed. Rio de Janeiro: Vozes; Brasília: NEDIC, 1999. p.133-161.

NETTO, José Paulo. Cinco notas a propósito da “questão social”. **Temporalis.** ABEPSS. Brasília, ano.II, n.3, p.41-49, jan./jun. 2001.

NICHELS, William G.; WOODS, Mariah Burk. **Marketing: relacionamento, qualidade, valor.** Rio de Janeiro: LTC, 1999.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. **As Possibilidades da Política: Idéias para a reforma democrática do Estado.** São Paulo: Paz e Terra, 1998.

\_\_\_\_\_. As três idéias de sociedade civil, o Estado e a politização. In: COUTINHO, Carlos Nelson; TEIXEIRA, Andréia de Paula (Org.). **Ler Gramsci, entender a realidade**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003. p.215-234.

\_\_\_\_\_. **Um Estado para a sociedade civil**: temas éticos e políticos da gestão democrática. São Paulo: Cortez, 2004.

NOGUEIRA, Vera Maria Ribeiro. **O direito à saúde na reforma do estado brasileiro: construindo uma nova agenda**. 2002. Tese (Doutorado em Enfermagem) – Programa de Pós-Graduação em Enfermagem, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

OLIVEIRA, Francisco de. Privatização do público, destituição da fala e anulação da política: o totalitarismo neoliberal. In: OLIVEIRA, Francisco de; PAOLI, Maria Célia (Org.). **Os sentidos da democracia**: Políticas do dissenso e hegemonia global. Rio de Janeiro: Petrópolis; Brasília: NEDIC, 1999. p.55-81.

ORLANDI, Eni. **A linguagem e seu funcionamento**. As formas do discurso. Campinas: Fontes, 1987.

PAOLI, Maria Célia. Empresas e responsabilidade social: os enredamentos da cidadania no Brasil. In: SANTOS, Boaventura de Souza (Org.). **Democratizar a democracia**: os caminhos da democracia participativa. 2.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003. p.371-418.

PAPA LEÃO XIII. **Carta Encíclica Rerum Novarum do Papa Leão XIII sobre a condição dos operários**. Disponível em: <<http://www.vatican.va>>. Acesso em: 20 nov. 2005.

PERDIGÃO. **Relatório Social 2002**. [s.l.:s.n.]. 2002a.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual 2002** [s.l.:s.n.]. 2002b.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual 2003**. [s.l.:s.n.]. 2003.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **A Reforma do Estado dos anos 90**: Lógica e Mecanismos de Controle. Cadernos MARE da Reforma do Estado. Vol.1. Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997.

\_\_\_\_\_; GRAU, Nuria Cunill. **Entre o Estado e o mercado: o público não-estatal**. In: PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; GRAU, Nuria Cunill (Org.). *O público não-estatal na reforma do Estado*. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999. p.15-48.

PEREIRA, Potyara A. P. A questão social e as transformações das políticas sociais: respostas do Estado e da sociedade civil. **Ser Social e Serviço Social**. Revista do Programa de Pós-Graduação em Política Social da Unb. Brasília, n.6, p.119-132, jan./jun. 2000.

PETROBRAS. **Relatório de Responsabilidade Social 2002**: Energia para o desenvolvimento humano sustentável, trabalho e geração de riqueza. [s.l.:s.n.]. 2002.

\_\_\_\_\_. **Balanco Social 2003**. [s.l.:s.n.]. 2003.

PFEIFER, Mariana. **Responsabilidade Social Empresarial**: Uma inserção do Serviço Social. 2003. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Serviço Social) - Curso de Serviço Social, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

RAICHELIS, Raquel. **Esfera Pública e Conselhos de Assistência Social**. São Paulo: Cortez, 1998.

RBS. **Balanco Social 2001**: Gestos transformando gente. [s.l.:s.n.]. 2001.

\_\_\_\_\_. **Balanco social RBS 2002**. [s.l.:s.n.]. 2002.

\_\_\_\_\_. **Balanco social RBS 2003**. [s.l.:s.n.]. 2003a.

\_\_\_\_\_. **Relatório Institucional RBS 2002/2003**. [s.l.:s.n.]. 2003b.

RICO, Elizabeth de Melo. O Empresariado, a filantropia e a questão social. **Revista São Paulo em Perspectiva**. Fundação CEADE. São Paulo, v.11, n.4, out./dez. 1997.

SAFATLE, Amália. As boas ações: índice formado por papéis de empresas socialmente responsáveis traz ganho maior que o Dow Jones. In: **Revista Carta Capital**. n.8, nov. 2000.

SHIROMA, Eneida Oto. O modelo japonês e o debate sobre qualificação e controle da força de trabalho. **Perspectiva**. Florianópolis, v.14, n.26, p.173-186, jul./dez. 1996.

SIQUEIRA, Márcio M. **Responsabilidade social corporativa utilizada como vantagem competitiva**. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 25 mar. 2005.

SIMIONATTO, Ivete. **Gramsci: sua teoria, incidência no Brasil, influência no Serviço Social**. Florianópolis: Ed. da UFSC; São Paulo: Cortez, 1995.

\_\_\_\_\_. Mercosul e Reforma do Estado: o retrocesso da Seguridade Social. **Revista Katálysis**. Universidade Federal de Santa Catarina. Centro Sócio Econômico. Departamento de Serviço Social. Florianópolis, n.5, p.33-47, jul./dez. 2001.

\_\_\_\_\_. A cultura do capitalismo globalizado. Novos consensos e novas subalternidades. In: COUTINHO, Carlos Nelson; TEIXEIRA, Andréia de Paula (Org.). **Ler Gramsci, entender a realidade**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003. p.275-289.

\_\_\_\_\_. Estado e sociedade civil em tempos de globalização: reinvenção da política ou despolitização? **Revista Katálysis**. Universidade Federal de Santa Catarina. Centro Sócio Econômico. Departamento de Serviço Social. Florianópolis, n.1, p.19-30, jan./jun. 2004.

SOUZA CRUZ. **Relatório Social 2001**. [s.l.:s.n.]. 2001a.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual 2001**. [s.l.:s.n.]. 2001b.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual 2002**. [s.l.:s.n.]. 2002.

\_\_\_\_\_. **Relatório Social 2003**. [s.l.:s.n.]. 2003a.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual 2003**. [s.l.:s.n.]. 2003b.

STEIN, Rosa Helena. A (nova) questão social e as estratégias para seu enfrentamento. **Ser Social e Serviço Social**. Revista do Programa de Pós-Graduação em Política Social da Unb. Brasília, n.6, p.133-168, jan./jun. 2000.

SUCUPIRA, João. **A responsabilidade social das empresas**. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br>>. Acesso em: 2 maio 2002.

TORRES, Ciro. **Responsabilidade social e transparência**. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br>>. Acesso em: 2 maio 2002.

VOIGT, Léo; RAPOSO, Rebecca. Quem primeiro tem de se apropriar do investimento social é a comunidade. **Jornal Valor Econômico**. Empresa & Comunidade. São Paulo, ano 3, n.501. 6 maio 2002.

ZOBOLI, Elma Lourdes Campos Pavone. A ética nas organizações. **Cadernos Reflexão**. Instituto Ethos. São Paulo, ano 2, n.4, p.1-16, mar. 2001.

## APÊNDICE

As cem principais ações de Responsabilidade Social identificadas no material de pesquisa.

### EDUCAÇÃO

1. “Programa Novo Cidadão”: Oferece treinamento teórico sobre direitos e deveres do cidadão, planejamento familiar, higiene pessoal, educação ambiental, drogas, etc. Segundo a Perdigão (2003, p.54), “os participantes do programa – em torno de 40 pessoas – passam também por treinamentos práticos na unidade de Empresa, já que o ponto forte da iniciativa é a inclusão deles no mercado de trabalho”.

2. “Hortas Escolares”: Projeto desenvolvido pelo Instituto Souza Cruz em 280 municípios da região sul, abrangendo escolas do meio rural. Voltado para a formação de filhos dos agricultores, inclui a distribuição de livretos e cartazes que orientam a produção de hortaliças.

3. “Cedejor - Centro de Desenvolvimento do Jovem Rural”: É uma organização não-governamental criada em 2001 com o apoio do Instituto Souza Cruz em conjunto com outras entidades ligadas ao meio rural. Com atuação em cidades do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, tem por objetivo a formação de jovens empreendedores rurais, funcionando como um complemento ao ensino formal, com duração de 3 anos, para jovens de 15 a 24 anos. Segundo a Souza Cruz (2001b, p.15), a “formação dos jovens não se propõe a ser apenas técnica, mas também humanista, agregando valores de solidariedade e profissionalismo necessários para o desenvolvimento da agricultura responsável”.

4. “Mova-Brasil”: Com o objetivo de alfabetizar jovens e adultos nas regiões de maior índice de analfabetismo do País, o projeto efetiva-se em “uma ação conjunta da Petrobras, do Instituto Paulo Freire e da Federação Única dos Petroleiros (FUP) – entidade que congrega 17 sindicatos filiados e promove a organização nacional dos trabalhadores petroleiros” (PETROBRAS, 2003, p.31).

5. “Universia Brasil”: Mantido pelo Grupo Santander Banespa, é um portal sitiado no endereço eletrônico <<http://www.universiabrasil.net>>. Faz parte da rede Universia.net e oferece serviços e conteúdos para o meio acadêmico, como e-mail e acesso gratuito a internet, vagas no mercado de trabalho, dados sobre bolsas de estudo, intercâmbio, bibliotecas de teses, cursos, entre outras informações. Lançado no Brasil em março de 2002, já em 2003 “o portal brasileiro encerrou o ano com 461 mil usuários cadastrados, 5,4 milhões de páginas vistas e 150 universidades parcerias, representando 58% do coletivo de graduação nacional” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.28).

6. “Convivência e Parceria” e “Plano de Comunicação de Convivência e Co-Responsabilidade”: São destinados à conscientização das populações que residem ao longo dos dutos utilizados pela Petrobrás para o transporte de petróleo, gás ou derivados, esses que passam por reservas biológicas, áreas rurais ou núcleos urbanos e, em alguns casos, interferem nas comunidades. Suas ações visam estimular “uma cultura comunitária de co-responsabilidade em relação à segurança da malha dutoviária. As principais estratégias são a capacitação de agentes internos para melhor comunicação com as comunidades, a preparação

de lideranças comunitárias e a educação ambiental direcionada às escolas” (PETROBRAS, 2002, p.21).

7. “Idiomas Estrangeiros”: Desenvolvido pela Perdigão (2002a, p.10), é voltado para “atender às necessidades da Empresa em novos mercados internacionais” e reuniu 159 pessoas em 2002.

8. “Programa de Educação de Jovens e Adultos”: Busca a progressão escolar de funcionários, desempregados e autônomos da comunidade, oferecendo curso supletivo. “A Perdigão responsabiliza-se pelos custos operacionais, investindo aproximadamente 130 mil por ano. As Secretarias de Educação locais, por sua vez, oferecem professores e recursos pedagógicos” (PERDIGÃO, 2002a, p.11). A Empresa ainda promove solenidades de formatura com a presença dos alunos, familiares, diretores e autoridades locais. Em 2002, foram 4.167 formados.

9. “Programa Universidades”: Desenvolvido pelo Grupo Santander Banespa, abriga um amplo leque de ações, como patrocínio de projetos locais e internacionais, concessão de bolsas de estudo e intercâmbio, convênios com universidades espanholas e latino-americanas, manutenção da biblioteca virtual Miguel de Cervantes, modernização de infra-estrutura em laboratórios e bibliotecas universitárias, cartões universitários inteligentes, etc.

10. “Cidadão do Futuro”: Desde 2001, a Perdigão mantém esse projeto que tem por objetivo incentivar o hábito da leitura de jornais nos estudantes de escolas públicas. O Projeto disponibiliza material e orienta professores a trabalharem com as publicações em sala de aula. Já atingiu cerca de 700 alunos.

11. “Programa Indústria de Talentos do Sesi”: Voltado aos filhos adolescentes dos funcionários da Embraco, tem por objetivo “desenvolver habilidades e competências em tecnologia, incluindo robótica e telecomunicações, e incentivar o espírito investigativo” (EMBRACO, 2004, p.35).

12. “Alfabetização Solidária”: Este Programa da Comunidade Solidária recebeu apoio da Amanco, que em 2001 investiu R\$ 51.000,00.

13. “Centro de Serviços ao Consumidor Perdigão”: Em seu “Centro de Culinária”, realiza cursos para crianças, adolescentes e adultos, ocasião onde, segundo a Perdigão (2002a, p.28) se “desenvolve receitas, oferecendo aos consumidores a possibilidade de introduzirem novidades práticas e saborosas em suas refeições diárias”. Tem por finalidade esclarecer dúvidas, acolher sugestões e difundir técnicas e formas de preparo de receitas. Cerca de 14 mil pessoas participaram em 2002.

14. “Espaço do Saber Digital” – Através dessa ação, a Embraco oferece cursos e acesso a computadores aos funcionários e seus dependentes.

15. “Seis Sigma”: Desenvolvido pela Embraco, busca desenvolver nos funcionários o “espírito crítico e a capacidade de análise visando à prevenção e resolução de problemas” (EMBRACO, 2003, p.19) do cotidiano de trabalho.

16. “Programa de Qualidade Total Perdigão Rural Produtores Integrados”: Através dele, a Perdigão oferece orientação técnica e econômica voltada para a qualidade total, disponibiliza



material didático, equipe de assistência técnica e ainda oferece benefícios, como plano de saúde. De acordo com a Empresa, o Programa “abrange 2 mil propriedades, das quais dependem cerca de 13 mil pessoas, em 50 municípios de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul” (PERDIGÃO, 2002a, p.26).

17. “Programa de Formação em Responsabilidade Social”: Operacionalizado pelo Grupo Santander Banespa, desenvolve cursos e palestras sobre as temáticas que circunscrevem a Responsabilidade Social. Nas palavras do banco: “Seu objetivo é conscientizar e despertar nos funcionários a importância da gestão socialmente responsável que deve ser praticada pelas empresas em parceria com seus funcionários” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.42).

## SAÚDE

18. “Programa Qualidade de Vida no Trabalho”: Realizado por psicólogos e técnicos em saúde ocupacional na Perdigão, atua desde 1998 buscando “desenvolver a consciência da importância dos condicionamentos físico e psicológico adequados” (PERDIGÃO, 2003, p.48) para a qualidade de vida no trabalho.

19. “Programa Perdigão Saúde”: Através deste, a Perdigão efetiva convênios com médicos e hospitais para o atendimento de funcionários e seus familiares.

20. “Programa Novo Ser”: Trata-se de orientação psicossocial e acompanhamento médico para funcionárias gestantes da Perdigão. Em 2002, 128 participaram.

21. “Prevenção das perdas auditivas”: É um programa de controle, monitoramento e conscientização, o que, segundo a Embraco, “demonstra a preocupação da empresa em implantar ações preventivas” (2004, p.33).

22. “Projeto Biopsicosocial”: Realizado pela Embraco (2004, p.32), “visa sensibilizar funcionários para que busquem o bem-estar físico, social e mental a partir de uma relação de co-responsabilidade com suas próprias escolhas, na vida pessoal e profissional”.

23. “Combate às Drogas”: Atende 36 mil crianças de 10 a 14 anos de escolas públicas das cidades onde a Perdigão mantém suas unidades. Constitui-se na distribuição de livros educativos, resultado de parceria com Ministério da Cultura pela utilização de incentivo fiscal através da Lei Rouanet.

24. “Caminhada pela Saúde”: Tem o objetivo de despertar nos funcionários e familiares a importância do cuidado com a saúde e o corpo. Com 220 participantes, a caminhada rodou 6 km por Joinville. Ao final, a Amanco ofereceu lanches, exames oftalmológicos e de sangue, ginástica, palestras e orientações.

25. “Campanhas educativas”: Desenvolvidas pela Amanco, constituem-se na realização de “atividades de conscientização [que em 2001] abrangeram temas como responsabilidade no trânsito, acidentes nas mãos, acidentes no lar, dependência química, qualidade de vida, combate ao fumo e alcoolismo” (AMANCO, 2002, p.37).

26. “Programa Cuidar”: Criado em 2000 pelo pedagogo Antonio Carlos Gomes da Costa, é um Programa educativo que abranje estudantes de escolas municipais, estaduais e particulares

do ensino fundamental e médio, professores, pais e responsáveis, propondo uma nova relação dos jovens com os fatores de risco, como violência, drogas, DST. É patrocinado pelo Instituto Souza Cruz, com investimentos em 2001 na faixa de R\$ 920.000. “Implementado em 244 escolas de 13 cidades, em parceria com Secretarias Municipais da Educação, ele atinge cerca de 95 mil estudantes, 5 mil professores e 77 mil pais” (SOUZA CRUZ, 2003a, p.16).

27. “Ergonomia”: Segundo a Embraco, sua executora, tal projeto engendra um leque de ações com o objetivo de “garantir maior conforto aos funcionários no desempenho de suas atividades, sendo que em 2003 apenas seis casos de distúrbios osteomusculares foram confirmados” (2004, p. 33) entre os trabalhadores da empresa.

28. “Ginástica Laboral”: Esta é uma ação da Amanco que “objetiva a promoção da saúde do trabalhador atuando como preventivo [...] além de favorecer a diminuição de fatores de risco e de acidentes de trabalho” (AMANCO, 2001, p.21).

## **MEIO AMBIENTE**

29. “Clube da Arvore”: Iniciado em 1982, visa à formação de consciência ecológica. Operacionalizado pelo Instituto Souza Cruz, abrange um universo de “1.800 escolas de 660 municípios brasileiros e envolve cerca de 3 mil professores e 70 mil alunos” (SOUZA CRUZ, 2003a, p.48). Configura-se, essencialmente, pela distribuição de “kits compostos de cartazes, livros, jornal, jogos educativos, vídeo e sementes e material para a produção de mudas” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.114).

30. “Programa de Excelência em Gestão Ambiental e Segurança Operacional”: É um programa desenvolvido pela Petrobras desde 2002, que busca evitar acidentes ambientais. Dentre seu leque de ações, registra-se a automação de 75% dos dutos prioritários da empresa, instalação de “Centos de Defesa Ambiental” que dispõem de técnicos com “regime de alerta 24 horas, [contam] com o suporte de barcos coletores de óleo, dispersantes químicos, agentes biorremediadores e milhares de metros de barreiras de contenção e absorção” (PETROBRAS, 2002, p.19). Também mantém áreas de preservação, desenvolve estudos, análises e obras de revestimento e adequação da malha dutoviária, redução do estoque de resíduos, plano de remediação de áreas impactadas em todas as suas instalações, implantação do “Sistema Informatizado para Atuação em Emergência”, compra de equipamentos de alto desempenho para o combate a derramamentos de óleo, exercício de simulações de acidente, entre outros. Em 2003, foram investidos R\$ 2.335 bilhões e, segundo a Petrobrás, a “capacitação, educação e conscientização devem ser continuamente promovidas de modo a reforçar o comprometimento da força de trabalho” (PETROBRAS, 2003, p.46).

31. “Prêmio Embraco de Ecologia”: Implementado desde 1993, configura-se como um concurso de projetos de educação ambiental desenvolvido nas escolas de ensino fundamental, onde os vencedores recebem recursos para colocar o projeto em prática. Cerca de 50 mil estudantes e professores já estiveram envolvidos com esse projeto da Embraco.

32. “Ambiente-se”: Trata-se de um boletim mensal elaborado pela Embraco, desde 1999, e distribuído nas escolas, compreendendo “temas ambientais da cidade e outros que podem ser aprofundados em sala de aula” (EMBRACO, 2003, p.35).

33. “Reflorestamento”: A Perdigão afirma dar “prioridade à utilização de combustíveis renováveis na geração da energia (vapor) necessária para mover suas indústrias. Cerca de 97% do total provém de lenha originária de reflorestamentos” (2002a, p.19).

34. “Projeto inservíveis”: Baseado na idéia de “3 Erres: reduzir, reciclar e reaproveitar”, visa diminuir os resíduos resultantes da produção dos compressores da Embraco. Desde sua implantação, os 4,07 kg de resíduos sobranes por compressor foram diminuídos em 0,18 kg.

35. “Verde Mais”: Iniciado em 2000, é realizado em parceria com a Fundação Ondazul sob patrocínio do Instituto Souza Cruz. Busca a recuperação de áreas degradadas nas encostas dos morros de comunidades do Rio de Janeiro e Niterói.

36. “Programa Reflorestar”: Os produtores de fumo são orientados pela Souza Cruz, através de vídeos, folhetos, manuais de reflorestamento e orientação técnica a utilizar lenha de reflorestamento. Tendo em vista que “a lenha representa a fonte de energia mais econômica para a secagem do fumo” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.110), o Programa tem por foco tornar os produtores auto-suficientes em floresta energética, eliminando a utilização de lenha nativa. Em 2001, 18 milhões de árvores foram plantadas. Além disso, considerando a emissão de gás de efeito estufa em decorrência da atividade produtiva da Souza Cruz, que registrou em 2001 a marca de 100.273 toneladas métricas equivalentes de CO<sub>2</sub>, segundo a companhia, essas “emissões são compensadas pelo seqüestro de carbono através de programa de reflorestamento patrocinado pela empresa” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.104).

37. “Plante Milho e Feijão Após a Colheita de Fumo”: É implementado como forma de estimular e orientar os produtores a plantarem grãos após a colheita de fumo, para diversificar as culturas e aumentar a renda das pequenas propriedades rurais. Este projeto resulta de uma parceria da Souza Cruz com o poder público.

38. “Estação de Tratamento de Efluentes”: Segundo dados de 2001 da Souza Cruz, 5% da água consumida no processo industrial provém de tratamento próprio, os demais 95% são provenientes dos serviços municipais de abastecimento e de poços de água subterrânea.

39. “Programa Top Verde”: A Embraco implementa essa ação que prima pelo “recolhimento de compressores cuja vida útil de encerrou” (EMBRACO, 2004, p.45). Contando com trabalhos de conscientização dos técnicos refrigeristas, de 2000 a 2003, 583 mil produtos retornaram a empresa, que os desmonta e dá destino adequado.

40. “Projeto Reciclar”: Desenvolvido em Sumaré, no estado de São Paulo, a Amanco recolhe e envia materiais para reciclagem, como papelão, plásticos e outros que se constituem como fonte de renda para famílias pobres. Só em 2002, cerca de 30 toneladas de resíduos receberam tal destinação.

41. “Coleta Seletiva”: A Amanco disponibiliza cestos coletores identificados e realiza campanhas de conscientização e sensibilização, assim como auditorias nas lixeiras para verificar a conformidade.

## **INFRA-ESTRUTURA**

42. “IAM/Rio - Instituto de Assistência ao Menor”: A Perdigão participou, em 2002, viabilizando recursos financeiros para restauração e “aquisição de equipamentos para a

montagem de salas de informática. A inauguração das novas instalações aconteceu em novembro, com a presença de representantes da Perdigão e de autoridades locais” (PERDIGÃO, 2002a, p.28).

43. “Oficina Verde”: Envolve a entidade Sociedade Pestalozzi, que atende 190 crianças e adolescentes com necessidades especiais. A Perdigão investe na sua infra-estrutura, coloca seus funcionários como voluntários na direção da instituição e ainda incentiva outras empresas a envolverem-se como doadoras de recursos.

44. “Praça dos Suíços em Joinville”: A Amanco é mantenedora do espaço, viabilizando recursos para sua inauguração e manutenção.

45. “Dia da Solidariedade Amanco por um Mundo Melhor”: É um projeto que estimula colaboradores e comunitários e serem voluntários em reformas nas instituições apoiadas pela empresa. Realizam-se mutirões que já contaram com mais de 160 voluntários.

46. “Projeto Casa da Criança”: Em parceria com a Fundação da Criança e do Adolescente e profissionais da área da arquitetura e decoração, esses que fazem o projeto e executam a obra, a Amanco doou materiais hidrossanitários para reformar 12 instituições que abrigam crianças em situação de risco, entre 1999 e 2002.

47. “Bombeiros Voluntários”: O Corpo de Bombeiros Voluntários da cidade de Joinville tem um subquartel que fora doado pela Amanco e está instalado na sua unidade de Conexões/Tubos/Compostos, contando com estrutura para “atender casos de incêndio e salvamento nas comunidades próximas da empresa. Em 2002, o subquartel realizou 290 atendimentos. A Amanco possui ainda 132 brigadistas que também prestam serviços de atendimento interno” (AMANCO, 2002, p.23).

48. “Projeto Amanco nas Escolas”: Tem por objetivo melhorar as instalações das escolas dos municípios em que a Amanco tem sede, onde um grupo de funcionários voluntários desenvolve trabalhos de pintura, jardinagem, construção de mesas e bancos, entre outros.

49. “Projeto Atende”: Desenvolvido pela Perdigão, através dele a empresa investe na infra-estrutura do Município de Rio Verde (GO), construindo e reformando postos integrados de saúde e segurança, posto do Corpo de Bombeiros e creches. De acordo com a Perdigão (2003, p.55), o projeto é fruto de parceria com o BNDES que “abate os recursos investidos pela Empresa dos juros dos financiamentos concedidos para a construção do complexo industrial”.

50. “BR-101 Sul: Esta Idéia Não Pode Morrer”: É uma campanha propagandeada pela RBS que impunha a bandeira da necessidade de duplicação do trecho sul da BR-101 que vai de Santa Catarina ao Rio Grande do Sul.

## **INTEGRAÇÃO AO MERCADO DE TRABALHO**

51. “Programa Ajudante de Produção”: Através desse, integrantes da comunidade tem oportunidade de trabalho temporário e, nas palavras da companhia: “De olho em potenciais disponíveis na comunidade, a Perdigão desenvolve o Programa Ajudante de Produção, destinada a futuras contratações” (PERDIGÃO, 2002a, p.10).

52. “Projeto Talento Jovem”: Voltado à formação para o mercado de trabalho, são desenvolvidos cursos profissionalizantes e concedidas bolsas-auxílio a adolescentes que cumprem medidas sócio-educativas previstas pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). É resultado de parcerias entre a FMS, a Secretaria do Trabalho, Cidadania e Assistência Social do Estado do Rio Grande do Sul, o Juizado da Infância e da Juventude de Porto Alegre, entre outras entidades. “O programa ganhou maior impulso no final de 2001 com o lançamento da Empresa Incubadora de Talentos. Esta inovação foi possível graças ao convênio realizado com o Programa Primeiro Emprego-RS, que agregou incentivos à participação da iniciativa privada” (RBS, 2001, p.17).

53. “Programa Educação e Mundo do Trabalho”: Desenvolvido pela RBS através da FMS, em parceria com a instituição Apoio à Cultura, Educação e Promoção Social. Em 2003, um comitê avaliador selecionou 10 instituições não-governamentais que desenvolvem projetos de educação profissional para adolescentes, estes que ainda são monitorados e avaliados.

54. “Oficina Protegida”: Em parceria com a prefeitura de Joinville, tal projeto volta-se para a reintegração ao trabalho de deficientes mentais, onde a “Amanco encaminha-lhes peças para que sejam montadas e remunera pela montagem” (AMANCO, 2001, p.16).

55. “Projeto de Recuperação para o Trabalho”: Destinado a portadores de necessidades especiais em processo de adaptação e readaptação ao trabalho, a Amanco envia peças para serem montadas por cerca de 170 pessoas.

56. “Escola de Panificação Suíça”: Em parceria com a Prefeitura de Joinville e a Embaixada Suíça, este projeto da Amanco visa a profissionalização de jovens em situação de risco.

57. “Projetos Jovem Cidadão e Jovem Patrulheiro”: Da Amanco em parceria com as Prefeituras de Joinville e de Sumaré, busca a integração ao mercado de trabalho de jovens carentes, esses que trabalham por 4 horas, recebem salário mínimo e tem o compromisso de estudar.

## **DOAÇÕES**

58. “Campanhas de arrecadação”: Organizadas pelos voluntários da Embraco, diversas campanhas são realizadas ao longo do ano. As arrecadações são doadas às entidades assistenciais das regiões onde a empresa está instalada. No biênio 2001/2002, foram arrecadados 39.538 kg de alimentos, 3.353 litros de leite, 111.764 peças de roupas, 112.495 unidades de brinquedos e 831 doações de sangue. As campanhas de 2003 registraram 18.146 kg de alimentos, 2.190 litros de leite, 10.461 brinquedos, 59.627 peças de roupa, além de sapatos, fraudas, entre outros.

59. “Ação de Combate a Fome”: Realizada pela Perdigão, constitui-se em arrecadações entre funcionários, produtores integrados e transportadores vinculados a companhia. Em uma delas, foram arrecadadas 114,8 toneladas de alimentos distribuídos entre 51 instituições.

60. “Cachê Solidário”: Realizado pela Embraco, constitui-se em uma “contribuição simbólica a ser cobrada por palestras e apresentações que profissionais da empresa realizam para instituições e fóruns com fins lucrativos, visando direcionar recursos para entidades cadastradas pelo Prove” (EMBRACO, 2004, p.42), seu programa de voluntariado.

## INTEGRAÇÃO E ENVOLVIMENTO TRABALHADOR-EMPRESA

61. “Programa de Visitas Amanco – Sua família visitando a nossa”: Ocasão onde os familiares dos funcionários da Amanco visitam as instalações da empresa.

62. “Canais internos de comunicação”: Elemento estratégico no Grupo Santander Banespa, busca meios e instrumentos eficazes para transmitir as informações em seu interior, visando nivelar conhecimentos, práticas e posturas dos funcionários padronizando-os com a “cara” da empresa. “O Santander Banespa possui uma séria de veículos de comunicação estratégicos, para estabelecer um diálogo contínuo com seus funcionários, tidos como representantes da organização no meio social” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.11). A exemplo pode-se citar veículos diários e semanais, como a *intranet*, o “Click Jornal”, *e-mails*, ainda conta com um “Call Center” voltado para esclarecer dúvidas e ouvir opiniões dos funcionários, assim como uma “Central de Soluções Fale com o RH”, igualmente para sanar dúvidas e informações sobre registros ocupacionais.

63. “Jogo Aberto DC”: Programa de comunicação interna desenvolvido pela RBS, “visa ampliar a integração entre gestores e colaboradores por meio do compartilhamento de informações, de relações mais transparentes, geração de oportunidade e espaço para a troca de idéias, criando um ambiente de trabalho positivo e motivador” (RBS, 2003a, p.25).

64. “Programa Amanco Quer Saber o que Você Pensa”: Realizado para promover o envolvimento do trabalhador com sua firma através da comunicação. A Amanco “disponibiliza formulários para que, anonimamente, os profissionais possam apresentar suas opiniões, críticas e sugestões para a melhoria do ambiente de trabalho” (AMANCO, 2002, p.29).

65. “Programa de Homenagem por Tempo de Serviço”: Tem por público alvo os funcionários que chegam aos 10, 20, 25 e 30 anos de casa. No biênio 2001/2002, o total de 54 funcionários da Embraco foram homenageados com a distribuição de prêmios como relógios, viagens e salários adicionais, contando com celebrações em eventos e jantares compartilhados por diretores, gestores líderes e familiares.

66. “Programa Nossa Gente Nossa História”: Propõe-se a valorizar aqueles que estão a mais de 10 anos na Perdigão como “forma de reconhecimento pela dedicação dos funcionários” (PERDIGÃO, 2002b, p.30), os quais recebem homenagens e prêmios durante cerimônia ou festa.

67. “Valorização do Funcionário Aposentado”: Direcionado para os aposentados da Perdigão, são oferecidos “seguro de vida em grupo, assistência médica, brindes de final de ano e compra de produtos com preços diferenciados nas lojas da Perdigão” (PERDIGÃO, 2002b, p.33).

## LAZER, ESPORTE E CULTURA

68. “Projeto Espaço Vip (Visitante Importante Perdigão)”: Configura-se como um espaço para a promoção das artes regional e nacional e para a “preservação da história da empresa, registrando a evolução das cidades após sua chagada” (PERDIGÃO, 2003, p.56). Em 2002, contou com 14.551 visitantes durante os 42 eventos que realizou e, em 2003, evidenciou o total de 16.748 visitantes nos 34 eventos internos e 17 externos desenvolvidos.

69. “Patrocínio Cultural”: Através dessa ação, a Perdigão patrocinou o filme nacional “Garibaldi in América”, com auxílio de leis de incentivo à cultura.

70. “Perdigão Instrumental Brasil”: Realização de shows com artistas nacionais de renome, onde, segundo a Perdigão, os “recursos estão sendo aplicados com base nas leis federais de incentivo à cultura” (PERDIGÃO, 2002a, p.25).

71. “Coral Amanco”: É aberto para a participação de funcionários, seus familiares e membros da comunidade.

72. “Projeto Arte e Cidadania”: Desenvolvido pelo Grupo Santander Banespa, o projeto é realizado em parceria com escolas, onde um muro é transformado em um grande painel de grafite. Os participantes são orientados para a expressão artística, assim como recebem “noções de organização, planejamento e trabalho em equipe, vivenciando valores que devem nortear o dia-a-dia de todo cidadão, atividade da qual participaram funcionários e fornecedores do Grupo, além do corpo docente da escola” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.16).

73. “Torre do Banespa”: Pertencente ao Grupo Santander Banespa, é localizada no 35º andar do Edifício Altino Arantes, sede do Banespa. Faz parte da paisagem de São Paulo como ponto turístico por possibilitar visão de 360º da cidade. Além disso, fica num prédio histórico construído em 1947. Recebe cerca de 67 mil visitantes por ano, “turistas nacionais e estrangeiros, moradores da cidade, funcionários e alunos de ensino médio e fundamental. O Edifício Banespa, como é mais conhecido, é um verdadeiro cartão-postal de São Paulo. Em 1990, algumas áreas internas do prédio foram tombadas pelo Patrimônio Histórico” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.38).

74. “Biblioteca Banespa”: Inaugurada em 1948, concentra mais de 30 mil títulos entre livros, periódicos, fitas de vídeo e manuais nas áreas do Direito e Administração. Segundo seu atual mantenedor, o Grupo Santander Banespa (2004, p.37), um “dos destaques de seu acervo é a coleção de Diários Oficiais: do Estado de São Paulo, a partir de 1891; da União, desde 1929; dos Diários do Congresso Nacional, a partir de 1953, em papel, e do Município de São Paulo, desde 1956 (todos esses documentos estão microfilmados)”.

75. “Museu Banespa”: Foi criado em 1965, em São Paulo, pelo Banespa e, atualmente, pertence ao Grupo Santander Banespa. Abriga um acervo histórico-documental e artístico-cultural que recebe uma faixa de 5 mil visitantes por mês. Segundo o banco, o “Museu reúne parte importante da história econômica e social do Estado de São Paulo” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2002, p.27).

76. “Santander Cultural”: Localizado na cidade de Porto Alegre, constitui-se num centro cultural que conta com uma estrutura de salas de cinema, restaurante, cafés, livraria e realiza exposições, festivais, mostras, apresentações musicais, prêmios, grupos de estudo, palestras, debates, workshops, publicação de livros, seminários, fóruns e concursos. Além disso, abriga o Acervo da Moeda, o maior acervo numismático do sul do País. Inaugurado em agosto de 2001, mais de 400 mil pessoas freqüentaram o espaço em 2003.

77. “Programa Trabalho com Arte”: Incentiva a produção artística entre os funcionários da Perdigão, realizando campanhas internas de estímulo a arte, além da “Mostra Trabalho com Arte”, que contou com concurso e exposição das obras.

78. “Free Jazz Festival”: Caracteriza-se por um festival de música patrocinado pela Souza Cruz, que leva o nome de uma de suas marcas de cigarro.

79. “Carlton Arts”: De acordo com a Souza Cruz, “é um megaevento multimídia e multicultural que conta com representantes de diversos campos da arte (cinema, teatro, música, dança, etc.)” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.111).

80. “Olimpíadas Perdigão”: Voltada a valorização do esporte, tanto funcionários da Perdigão quanto moradores das comunidades de entorno podem competir. Em sua 10ª edição, realizada em 2002, cerca de 2.700 funcionários atletas estiveram presentes.

81. “Equipe de vôlei profissional Banespa Mastercard São Bernardo”: O Grupo Santander Banespa segue a tradição do Banespa de apoiar o voleibol nacional. Assim, patrocina essa equipe como forma de atrelar “a imagem do Banco a um projeto sério e de responsabilidade social e aos conceitos de trabalho em equipe, arrojo, garra e perseverança” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.39).

82. “Sociedade Esportiva Recreativa e Cultural Amanco”: Estrutura disponível para a realização de atividades de lazer, integração, esporte, campeonatos, gincanas e eventos comemorativos (festa da criança, de fim de ano, aniversário da empresa).

83. “Associação Desportiva Embraco” e “Associação Esportiva e Recreativa Embraco”: Sediadas nas cidades de Joinville e Itaiópolis, respectivamente, são entidades que recebem subvenções da empresa e contam com a contribuição dos funcionários (0,4% do salário). Nestes espaços são realizadas atividades recreativas e esportivas como: festivais de música; Festa Junina; “Acampamento de Férias” para filhos de funcionários; comemoração do “Dia das Crianças”; infra-estrutura para alimentação e lazer como lanchonete, restaurante e quiosques para churrasco; realiza a “Oliembraco”, uma olimpíada interna com 26 modalidades; os “Jogos do Sesi”, que é uma competição municipal; também desenvolve torneios específicos de vôlei de praia e bolão; através das associações alguns trabalhadores participaram de campeonatos mundiais de atletismo, como um de corrida e salto realizado na Itália; além disso, dispõe de academia de ginástica, na qual 1.800 pessoas estão matriculadas; e ainda, oferece escolinhas de esporte como futebol, handebol, vôlei e tênis voltadas para cerca de 200 crianças filhas de funcionários e moradoras da comunidade.

## **DIVERSOS**

84. “Ação Global”: desenvolvido pela Perdigão em parceria com o Sesi e a Rede Globo, caracteriza-se por um mutirão de atendimentos voluntários e gratuitos de assistência médica (como consultas, exames e vacinas), emissão de documentos, cidadania e lazer. Em 2002, efetivou 25 mil atendimentos em diversas cidades de Santa Catarina.

85. “Qualidade Rima com Terceira Idade”: Projeto da Perdigão que desenvolve atividades de recreação e integração com idosos ligados a empresa e da comunidade.



86. “O Amor é a Melhor Herança. Cuide das Crianças”: Campanha educativa veiculada pela RBS e coordenada pela FMS que contou com “VTs de animação, jingles, spots, uma linha gratuita e anúncios impressos; cobertura editorial, com notícias sobre a infância e a juventude” (RBS, 2003a, p.28), entre outras ações.

87. “Programa de Gestão de Fornecedores”: Foi criado pela Petrobrás para monitorar o desempenho dos fornecedores levando em conta critérios como a Responsabilidade Social. Realiza processos de seleção, monitoramento e avaliação de fornecedores lançando mão de estratégias como visitas técnicas de inspeção, sistema de avaliação de desempenho, exigência contratual, treinamentos, entre outros.

88. “Programa de Alimentação do Trabalhador”: A Amanco disponibiliza restaurantes próprios, localizados em suas instalações, e subsidia 80% das refeições dos seus trabalhadores.

89. “Cesta básica”: Ação da Perdigão que, em 2002, distribuiu 243.480 cestas aos funcionários.

90. “Plano de Previdência Privada”: Desde 1994, a Embraco oferece plano na modalidade contribuição definida, o qual permite que “funcionários contribuam mensalmente e recebam contrapartida da empresa em percentuais proporcionais ao valor do salário e da contribuição individual” (EMBRACO, 2004, p.32).

91. “Berçário”: Em sua matriz, a Embraco disponibiliza berçário aos “filhos de funcionárias entre 0 e 1 ano de idade” (EMBRACO, 2003, p.20).

92. “Crediperdigão - Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo Perdigão”: Os funcionários da Perdigão dispõem de linhas de crédito pessoal, poupança, empréstimo emergencial e seguros a juros abaixo do mercado. Contam ainda com financiamentos do “Fundo Cooperativo de Habitação” para melhorias nas moradias e do “Fundo Social” destinado à compra de medicamentos, aparelhos ortopédicos, etc.

93. “Perdigão Sociedade de Previdência Privada”: Implantando em 1997, possibilita renda complementar na aposentadoria. As contribuições são tanto por parte do trabalhador quanto da companhia. De acordo com a Perdigão, em 2003, o fundo “que reúne 20.613 participantes, encerrou o ano com um patrimônio de 48,9 milhões, 44,8% superior ao ano de 2002” (PERDIGÃO, 2003, p.51).

94. “Jogo da Cidadania”: Idealizado pela Câmara Americana de Comércio de São Paulo, vem sendo desenvolvido pelo Grupo Santander Banespa e constitui-se em um concurso de projetos de Responsabilidade Social empresarial. Tem o “objetivo de contribuir para desenvolver e disseminar o tema e formar e educar futuros líderes-gestores, além de premiar grupos de universitários que desenvolvam projetos” (GRUPO SANTANDER BANESPA, 2004, p.32).

95. “Populações indígenas e ribeirinhas”: Tais comunidades que estão alocadas no entorno das instalações da Petrobrás no campo de exploração de Urucu, no interior da floresta amazônica, recebem assistência e projetos sociais prestados pela empresa. “A Companhia também possui convênios com a Funai para que representantes deste órgão acompanhem as expedições de exploração de petróleo na floresta” (PETROBRAS, 2003, p.27).

96. “O Futuro é Agora”: Com início em 1998, é um programa coordenado pelo Sindicato da Indústria do Fumo e realizado em parceria com o Instituto Souza Cruz e a Associação dos Fumicultores do Brasil. Foi elaborado com o apoio da Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança visando a prevenção e a erradicação do trabalho infantil nas plantações de fumo. Os produtores assinam um termo se comprometendo a encaminhar os filhos pra escola, acompanhar o desempenho e a frequência escolar. Segundo a Souza Cruz, seu patrocínio ao programa atingiu, em 2001, recursos na faixa de R\$ 730.000.

97. “Projeto Varejo Socialmente Responsável”: Criado em 2000, tem por objetivo educar comerciantes para que não vendam cigarros e bebidas alcoólicas à menores de 18 anos. Patrocinado pelo Instituto Souza Cruz, o projeto “realiza ações de sensibilização, educação e valorização de práticas exemplares, com foco nos pequenos varejistas” (SOUZA CRUZ, 2003a, p.36).

98. “Programa Convivência e Harmonia”: Foi criado pela *Internacional Hotel and Restaurant Association* com o objetivo de estabelecer áreas distintas para fumantes e não-fumantes. O “programa consiste em um trabalho de assessoria técnica para a elaboração de projetos de separação de ambientes e ventilação e de envolvimento e treinamento de funcionários” (SOUZA CRUZ, 2001a, p.112). Com o apoio da Souza Cruz, é implantado em hotéis, restaurantes, aeroportos e shoppings em todo o Brasil, sendo que em 2003 cerca de 1.600 estabelecimentos já haviam implementado.

99. “Programa Habitacional Perdigão”: Operando desde 1997, até 2003 já foram suas beneficiárias cerca de 590 famílias. Seu objetivo é conceder financiamento para construção e aquisição de residências, onde a “Empresa viabiliza o loteamento e constrói as casas, de acordo com o tamanho, o modelo e o acabamento escolhidos pelo funcionário. Atualmente, a prestação média está em torno de R\$ 150,00, bem menor que o aluguel” (PERDIGÃO, 2002a, p.09).

100. “Programa de Participação nos Resultados”: Consiste em uma remuneração adicional paga aos trabalhadores, que receberam, em 2001 e 2002, entre 1,80 e 2,14 salários e, em 2003, entre 2 e 2,45 salários. Segundo a Embraco (2003, p.20), “horistas diretos e indiretos, mensalistas, líderes e gestores, todos têm oportunidade de visualizar caminhos a percorrer e posições a conquistar, com reconhecimentos e recompensas que incluem parcela de remuneração variável”.

# 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](#)