

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

BÁRBARA DE SOUZA VALLE

**A institucionalização da responsabilidade social empresarial em Minas Gerais:
Uma análise dos discursos e políticas da FIEMG**

Belo Horizonte
2011

BÁRBARA DE SOUZA VALLE

**A institucionalização da responsabilidade social empresarial em Minas Gerais:
Uma análise dos discursos e políticas da FIEMG**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Sociologia.

Orientador:
Prof. Dr. Antônio Augusto Pereira Prates.

Comissão Avaliadora:
Prof. Dr. Alexandre Antônio Cardoso
Prof. Dr. Otavio Soares Dulci

Belo Horizonte
2011

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia pela oportunidade, à Capes pela bolsa de estudos, ao professor Antonio Augusto pela orientação, aos funcionários da FIEMG que me auxiliaram na pesquisa, a minha família e ao meu companheiro Frederico pelo apoio e carinho. Por último, mas não menos importante, gostaria de agradecer aos meus queridos colegas da UFMG, que compartilharam comigo os anseios e as realizações da vida acadêmica.

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo geral estudar, do ponto de vista da Sociologia, o processo de institucionalização do comportamento socialmente responsável em organizações empresariais, à luz das transformações nos modos de legitimação do capitalismo. O problema de pesquisa será abordado através de um estudo de caso. Pretende-se analisar a institucionalização da responsabilidade social empresarial (RSE) refletida nos discursos e políticas da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais – FIEMG. A pesquisa aponta a RSE como um mito institucional racionalizado, cujo processo de institucionalização vem se consolidando nas organizações brasileiras que buscam se adequar tanto às normas do mercado internacional, quanto às reivindicações da comunidade local. Há um entendimento que o antigo modelo de desenvolvimento e de relação entre a economia e a sociedade não são mais suficientes para dar conta das demandas geradas pelos impactos das atividades econômicas. As novas ideologias de gestão buscam conciliar o desenvolvimento de métodos de produção mais eficientes e a promoção de novos modos de legitimação das empresas através da apropriação de idéias próprias das críticas sociais. Os resultados da pesquisa sugerem que a RSE surgiu a partir destes novos paradigmas, mas que ela vem sendo institucionalizada cada vez mais nas organizações porque é economicamente útil e visa, ao mesmo tempo, garantir a sobrevivência das empresas capitalistas diante das novas exigências de mercado e abrandar os questionamentos sobre a sua legitimidade institucional nas comunidades.

Palavras-chave: responsabilidade social empresarial, institucionalização, desenvolvimento, capitalismo.

ABSTRACT

This study aims to investigate, from the sociological point of view, the process of institutionalization of responsible behavior in entrepreneurial organizations, in light of the transformations of the legitimation ways in capitalism. The research issue will be evaluated through a case study. It intends to analyze the institutionalization of the corporate social responsibility (CSR) reflected in the speeches and policies in the Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais – FIEMG. The research points to CSR as an institutionalized rational myth, whose institutionalization process has been consolidating in the Brazilian organizations that search to fit in international market rules, as much as local community demands. There's an understanding that the old development model and the economy and society relations are no more sufficient to deal with the demands generated by the impacts of economic activities. The new managerial ideologies search to join the development of more efficient production methods and the promotion of new methods of corporate legitimation through the appropriation of social critique ideas. The research results suggest that CSR has emerged from these new paradigms, but it has been institutionalized more and more in organizations because it is economically useful and aims, at the same time, allow the survival of the capitalist corporations in face of new market exigencies and to reduce the questionings about its institutional legitimation in the communities.

Keywords: corporate social responsibility, institutionalization, development, capitalism.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
1 AS TRANSFORMAÇÕES NOS MODOS DE LEGITIMAÇÃO DO CAPITALISMO	10
1.1 O “velho” capitalismo	11
1.2 O “novo” capitalismo	14
1.3 A dialética do capitalismo e a sua resiliência	18
1.4 A inserção da idéia de solidariedade no discurso empresarial	22
2 ANÁLISE SOCIOLÓGICA DA INSTITUCIONALIZAÇÃO DA RSE	26
2.1 Revisão da literatura	26
2.2 Conceito de responsabilidade social empresarial	32
3 O CONTEXTO HISTÓRICO DA EMERGÊNCIA DA RSE	36
3.1 O contexto mundial da emergência da RSE	36
3.2 A emergência da RSE no Brasil	39
3.2.1 <i>A RSE contextualizada no cenário político</i>	42
3.2.2 <i>A influência das organizações estrangeiras no Brasil</i>	45
3.2.3 <i>A incorporação da RSE no discurso das Federações da Indústria</i>	50
4 O PROCESSO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DA RSE NA FIEMG	52
4.1 A evolução para o modelo de desenvolvimento sustentável	54
4.2 A disseminação das novas ideologias de gestão	73
4.3 A incorporação de valores de cidadania e participação democrática	86
4.4 A racionalização da ação social das empresas	101
CONCLUSÃO	116
REFERÊNCIAS	123

INTRODUÇÃO

A visão clássica da empresa e de seu papel na sociedade é baseada no pensamento econômico liberal, segundo o qual o desenvolvimento econômico por si só geraria bem-estar para toda sociedade. De acordo com essa concepção, a função social da empresa é gerar lucro para seus acionistas, riquezas, empregos e cumprir com as obrigações legais. Portanto, a responsabilidade para com os problemas sociais caberia exclusivamente ao Estado.¹

A abordagem da atuação social empresarial só teve destaque no início do século XX com o nome de Filantropismo. Esta fase se caracterizou pela consolidação da sociedade industrial em todo mundo. Entretanto, a nova postura social das empresas do século XXI está associada aos valores adquiridos pela sociedade pós-industrial. Nessa nova concepção, há o entendimento de que as companhias estão inseridas em ambiente complexo, onde suas atividades influenciam ou têm impacto sobre diversos agentes sociais, comunidade e sociedade. Conseqüentemente, a orientação do negócio visando atender apenas os interesses dos acionistas torna-se insuficiente, sendo necessária à incorporação de objetivos sociais no plano de negócios, como forma de integrar as companhias à sociedade (TENÓRIO, 2004).

Como uma tendência mundial, foi a partir da década de 1990 que efetivamente o plano de negócios das empresas passou a incluir além dos objetivos dos acionistas, as expectativas e demandas de outros agentes sociais, abrangendo valores que ultrapassam a dimensão econômica. Estes valores podem ser resumidos pela expressão “qualidade de vida” e designam uma sociedade mais sadia, civilizada e inclusiva. Uma nova consciência de responsabilidade social, que agora engloba o discurso da solidariedade, agrega a sua cultura um conjunto de valores e representações simbólicas que redefinem *ethos*² empresarial. Essa corrente progressista assume uma postura intermediária, não condenando o lucro, porém exige uma postura socialmente responsável das empresas. Esta visão de “empresa-cidadã” é largamente difundida e aceita no meio empresarial atualmente.³

¹ O economista Milton Friedman, vencedor do Prêmio Nobel de Economia em 1976, é o maior expoente desta visão. Para ele, o objetivo da empresa é a maximização dos lucros e suas ações devem ser voltadas para este propósito. As empresas, portanto, não devem assumir nenhuma responsabilidade fora do âmbito nos negócios. As ações empresariais voltadas para o social diminuem os ganhos dos acionistas e correspondem a autotributação (FRIEDMAN, 1962).

² “Para M. Weber (1920, 1921b), o *ethos* é uma ordem normativa interiorizada, um conjunto de princípios mais ou menos sistematizados que regulam a conduta da vida. Weber distinguiu *ethos* e ética, sendo esta última noção tomada no sentido etimológico de máximas morais” (BOUDON et al., 1990, p.98).

³ Cf. Instituto Ethos de Responsabilidade Social.

Desde 1999, o IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) vem realizando estudos sobre a ação social empresarial com base na percepção dos empresários brasileiros e os resultados constatados por estes. As ações consideradas abrangem doações, atividades ou projetos sociais em diversas áreas sob a bandeira da **responsabilidade social empresarial (RSE)**.⁴ Os resultados das pesquisas revelam que a maior parte do setor privado brasileiro está envolvida de alguma forma com a área social.

Entre o final da década de 1990 e 2004, observa-se um crescimento generalizado na proporção de empresas que declararam realizar algum tipo de ação social para a comunidade (por região, por setor de atividade econômica e por porte). Ao se analisar o conjunto de empresas brasileiras nota-se que a participação empresarial na área social aumentou 10 pontos percentuais, passando de 59%, em 2000, para 69%, em 2004. São aproximadamente 600 mil empresas que, de alguma maneira, atuam voluntariamente em prol das comunidades (IPEA, 2006, p.11).

Nas duas edições da pesquisa (1999 e 2000), o estado de Minas Gerais manteve o percentual de 81% das empresas entrevistadas atuando em ações de responsabilidade social, bem acima da média nacional.⁵ A pesquisa do IPEA ainda demonstra que o montante deste investimento social privado é pouco influenciado pela política de benefícios tributários, já que somente 2% das empresas que atuaram no social fizeram uso dos incentivos.⁶

Diante desta grande e inovadora intervenção das empresas na sociedade, torna-se sociologicamente relevante estudar o novo papel da empresa, para além do aspecto econômico, e suas contribuições para a esfera social. Entretanto, esta recente mudança nas relações entre empresas e sociedade tem sido relativamente pouco explorada pela Sociologia. Neste sentido, este trabalho pretende ser uma das contribuições para preencher esta lacuna.

Além disso, a abordagem sociológica da RSE visa contribuir para os estudos sobre alternativas para o desenvolvimento e o combate às desigualdades sociais, e sobre a interação entre as ações privadas e a esfera pública. Atuando diretamente em comunidades ou através de parcerias, as ações empresariais promovem a articulação entre empresas, poder público e sociedade civil em torno do interesse coletivo, favorecendo a formação de redes sociais de solidariedade. Deste modo, o estudo de tais ações é igualmente relevante para os estudos sociológicos sobre redes e capital social (COSTA, 2003).

⁴ Também é conhecida como responsabilidade social corporativa (*corporate social responsibility*).

⁵ “Não estão apresentadas aqui as informações referentes ao estado do Espírito Santo cujos dados, no restante do estudo, foram agrupados aos de Minas Gerais por tratar-se de localidade com uma amostra bastante reduzida de empresas e cuja análise individualizada poderia levar a erros em função da baixa representatividade estatística” (IPEA, 2006, p. 15).

⁶ “Esse resultado confirma que o envolvimento social do setor privado ocorre independentemente do Estado: trata-se de uma forma de intervenção das próprias empresas que não reconhecem influências do governo no processo de sua atuação” (IPEA, 2006).

A partir dessas considerações, pretende-se estudar, do ponto de vista da Sociologia, por que houve um crescimento generalizado da responsabilidade social em organizações empresariais mineiras, seja através da retórica do comportamento socialmente responsável ou de ações substantivas.

É importante lembrar que o objetivo desta pesquisa não é verificar se a nova postura social das empresas é positiva ou negativa para a sociedade, ou se as empresas realmente fazem o que declaram estar fazendo. Mas investigar por que o comportamento socialmente responsável tem sido institucionalizado em organizações empresariais, analisando as transformações nos modos de legitimação da empresa na sociedade.

A institucionalização deve ser compreendida aqui como um processo, sendo que há variações nos níveis de institucionalização. Segundo Tolbert e Zucker (1994), para ser institucional, a nova estrutura organizacional deve gerar uma ação e a adoção da estrutura deve ser tratada como estratégica pela organização.

O problema de pesquisa será abordado através de um estudo de caso. Pretende-se analisar a institucionalização da responsabilidade social empresarial refletida nos discursos e políticas da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG).

Constituída como uma importante entidade patronal mineira, a FIEMG hoje é a principal organização formal de representação dos interesses do empresariado industrial de Minas Gerais. A federação procura demonstrar que é uma organização de ponta, alinhada com o pensamento da vanguarda empresarial mundial.

Portanto, a unidade de análise da pesquisa é a FIEMG enquanto organização. A FIEMG foi escolhida por ser uma organização empresarial em Minas Gerais que incorporou fortemente o mito da RSE em seu planejamento estratégico e que possui uma ampla política de fomento da responsabilidade social entre as empresas mineiras. Será analisada a mudança no discurso, nas políticas e nas estratégias da organização de 1990 até 2010.

A análise dos discursos será feita do ponto de vista da Sociologia, considerando-se primordialmente a relação entre o contexto e o fenômeno estudado em detrimento dos aspectos lingüísticos da fala. Neste sentido, será enfatizada a análise do contexto sócio-cultural e institucional em que os discursos foram produzidos. Não será abordado o aspecto subjetivo e individual dos discursos e sim o seu conteúdo. A análise dos discursos será realizada buscando a compreensão e interpretação das categorias motivacionais (fatores causais) e os seus significados. A partir de categorias teóricas retiradas da literatura será feita a revisão dessas categorias com base nos fatores revelados nos conteúdos dos discursos.

A pesquisa parte de pressupostos já existentes na Sociologia e propõe confrontar estas teorias com a realidade do caso estudado. Os conceitos de mito racionalizado (MEYER e ROWAN, 1991) e de isomorfismo institucional (DIMAGGIO e POWELL, 1991) serão utilizados como ferramentas teóricas para o estudo do crescimento generalizado do comportamento socialmente responsável das empresas.

Partindo do modelo de análise compreensivo-interpretativo de Weber (1982), procura-se trabalhar com uma pluralidade de explicações causais significativas para o fenômeno estudado. A análise weberiana do processo de racionalização crescente das instituições burocráticas será igualmente útil neste trabalho, juntamente com as teorias institucionalistas (CAMPBELL, 2007; LEE, 2006) e a análise histórica das ideologias de gestão (BENDIX, 1963; BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009).

O presente trabalho se divide em quatro capítulos. O primeiro busca contextualizar o problema a partir de uma perspectiva mais ampla do capitalismo, abordando as transformações nos modos de legitimação das empresas. No segundo capítulo, são expostos os pressupostos teóricos da pesquisa e os conceitos relacionados ao tema com base na revisão da literatura sobre o fenômeno da RSE do ponto de vista da Sociologia das Organizações e do Novo Institucionalismo. No terceiro, é explorado o contexto histórico da emergência da RSE no mundo e no Brasil e as influências de organizações estrangeiras e nacionais. No capítulo quatro, realizamos um estudo de caso, analisando a institucionalização da RSE na FIEMG através dos paradigmas que motivaram este processo. Por fim, apresentamos as conclusões sobre os resultados obtidos pela pesquisa realizada e sua relação com o processo de institucionalização da responsabilidade social em organizações empresariais.

1 AS TRANSFORMAÇÕES NOS MODOS DE LEGITIMAÇÃO DO CAPITALISMO

Muitas transformações têm ocorrido no sistema capitalista desde o início do seu desenvolvimento. A organização da empresa, seu papel social e a cultura de um modo geral estão diferentes, e até opostas em alguns aspectos, daqueles que inicialmente foram essenciais para a emergência deste sistema em todo mundo.

Neste capítulo iremos abordar algumas dessas transformações que, para determinados autores, são tão significativas que chegam a denotar um *novo* capitalismo⁷ (BOLTASKI e CHIAPELLO, 2009; SENNETT, 2008). Essas mudanças ocorreram principalmente na forma de gestão e de legitimação das empresas como veremos adiante.

O sistema capitalista pode ser estudado por diversos aspectos. Pode ser analisado enquanto um sistema de produção, um modo de organização social do trabalho ou uma forma de dominação de uma classe sobre outra. Aspectos culturais de uma determinada época propiciaram o desenvolvimento deste sistema econômico que, por sua vez, deu origem a novas características culturais.

O capitalismo, definido como um sistema econômico particular (ou, se preferir, um modo particular de produção), se apresenta empiricamente em agregação com outros fenômenos sociais. Nesta forma moderna ou “natural”, o capitalismo está ligado à tecnologia e por isso às vastas transformações provocadas por esta última nas condições materiais da vida humana. O capitalismo está também ligado a um novo sistema de estratificação baseado em classes (em oposição aos antigos grupos de “status” do início da história ocidental), um novo sistema político (a moderna nação-estado e as instituições da democracia) e uma nova cultura (historicamente ligada à burguesia como classe e caracterizada, entre outros aspectos, por uma nova ênfase no indivíduo). (BERGER, 1992, p.32).

Ao estudar o capitalismo, Max Weber aponta a emergência de instituições burocráticas, em decorrência do crescente processo de racionalização, como uma das causas fundamentais para o sucesso do desenvolvimento deste sistema no Ocidente.

Para que uma instituição se mantenha é necessário que os seus dirigentes possuam uma autoridade reconhecida como legítima. Isto se aplica tanto ao Estado, quanto à organização empresarial. Nas instituições burocráticas, a autoridade se baseia na dominação em virtude da crença em regras racionalmente criadas e legalmente estabelecidas, formando uma organização administrativa.

⁷ Aspectos que constituem este “novo capitalismo” são verificados em sociedades ocidentais.

“Toda dominação manifesta-se e funciona como administração. Toda administração precisa, de alguma forma, da dominação, pois para dirigi-la é mister que certos poderes de mando se encontrem nas mãos de alguém” (WEBER, 2004, p. 193).

A administração burocrática, para Weber, é a forma de legitimação da dominação mais eficiente, pois supõe a especialização e a profissionalização dos indivíduos. Há uma separação entre a vida pessoal e a profissional, rompendo com o tradicionalismo. A autoridade se mantém segundo uma ordem impessoal e universalista, e os limites do poder são determinados pela competência funcional. Por ser fruto do processo inexorável de racionalização da vida, a organização burocrática tende a predominar nas instituições em todo mundo.

Deste modo, assim como a ética religiosa providenciou as bases culturais, a administração (ou dominação) burocrática em organizações públicas e privadas forneceu a estrutura institucional e legal para o desenvolvimento do capitalismo.

1.1 O “velho” capitalismo

Historicamente, os modelos de gestão e suas ideologias tiveram um importante papel na transição de uma era pré-industrial para uma sociedade industrial. A autoridade exercida pelos empregadores foi reconhecida como distinta da autoridade do governo. Veremos através do estudo do sociólogo norte-americano Reinhard Bendix (1963) como as “ideologias de gestão” buscam justificar a subordinação das grandes massas para disciplinar o trabalho nas indústrias e a autoridade patronal no início do capitalismo.

Segundo Bendix, os interesses compartilhados pelo grupo social composto por empresários e gestores de empresas são expressos publicamente através de seus porta-vozes. Essa opinião pública é constituída a partir de um constante processo de formulação e reformulação de aspirações comuns, que pode dar origem a sua aplicação através da ação coletiva. Contudo, o autor ressalta que a unidade de pensamento e ação entre os empresários é necessariamente provisória, pois depende de como se relaciona com seus vários interesses práticos. E as ideologias de gestão, que são formuladas nesta base, tendem a refletir toda diversidade de interesses práticos existente entre os membros dessa classe social.

Bendix procura contribuir para um maior entendimento do que é conhecido sobre trabalho e autoridade na indústria através da análise das ideologias de gestão e de seu contexto

social, em termos de dois conceitos: classe social e burocracia. O autor entende o conceito de "classe social" como a tendência universal dos homens que estão em situação semelhante, social e economicamente, para desenvolver idéias em comum e se envolver em ações coletivas. Já "burocracia" refere-se à tendência universal dos homens que trabalham em organizações hierárquicas para obedecer a diretrizes e identificar os seus próprios interesses e idéias com a organização e com todas as pessoas que nela compartilham estas identificações. Estas são tendências de ação antagonistas, pois possuem origens diversas. As idéias e de ações comuns de uma classe social decorrem da união de indivíduos com base em seus interesses afins, mas mais ou menos diferentes. Já na burocracia elas derivam do estabelecimento autoritário de interesses idênticos entre indivíduos cujas idéias e interesses diferiam antes do seu compromisso. As classes sociais tornam-se agentes eficazes de ação coletiva, na medida em que características sociais e econômicas compartilhadas dão origem à coesão organizacional. As burocracias, por sua vez, tornam-se agentes eficazes de ação coletiva, ao passo que as suas organizações hierárquicas dão origem a características sociais e econômicas compartilhadas entre os funcionários.

As ideologias de gestão refletem uma "capacidade interna" para recriar as linhas de ação semelhantes em condições mais ou menos idênticas. Esta tendência coletiva de agir naturalmente provoca novos desafios e estes, por sua vez, conduzem a novas respostas gerenciais, de modo que a nível da sociedade há uma réplica do processo de ação-reação, tão típico da interação entre os indivíduos.

Em segundo nível de análise, Bendix conclui que tais ideologias de gestão são, em parte, racionalizações para os problemas enfrentados pelo capitalista e, em parte, o resultado de padrões de resposta acumulados historicamente entre os grupos sociais. Desta forma, as ideologias são formuladas através da constante interação entre contingências atuais e legados históricos.

De acordo com o autor, no início da industrialização na Inglaterra, prevaleceu a ideologia do tradicionalismo, a qual John Stuart Mill chamou de "teoria da dependência". Segundo esta visão, os trabalhadores pobres são como crianças que devem ser tuteladas, que não devem ser autorizados a pensar por si mesmos, que devem desempenhar as suas tarefas com entusiasmo e obediência, devendo mostrar respeito aos seus superiores, e que, só se eles se comportarem virtuosamente, serão protegidos por seus superiores contra as vicissitudes da vida. Esta interpretação da autoridade estabelece que a dependência dos pobres e a responsabilidade dos ricos são as regras morais válidas da ordem social.

No curso do desenvolvimento industrial essas idéias foram gradualmente modificadas. Dado que a responsabilidade dos ricos cada vez mais foi rejeitada pelos defensores do *laissez-faire*, a dependência dos pobres se transformou de um destino inevitável para uma escolha individual. Os ricos não poderiam mais cuidar dos pobres sem diminuir a riqueza nacional, e os pobres deveriam se esforçar mais para elevar sua condição social. Em conjunto com a demanda para o livre comércio, uma ideologia empresarial era desenvolvida, que apelava ao trabalhador como um membro da comunidade, que elogiava a sua independência onde sua insubordinação havia sido condenada, e que pregava um evangelho de trabalho e esperança em vez do antigo evangelho do trabalho e do desespero. A classe empresarial inglesa tinha encontrado uma base ideológica, em que poderiam exercer a sua autoridade em empreendimentos econômicos sem condenar os trabalhadores a uma situação de isolamento social.

Na Inglaterra, e ainda mais na América, este elogio ao esforço foi levado até o final do século XIX a uma apoteose da luta pela existência. A linguagem militante de uma ética da selva foi aplicada às relações entre empregadores e trabalhadores. Riqueza e pobreza refletem apenas diferenças de habilidade e esforço. O sucesso do empregador é prova da sua aptidão para a sobrevivência, e como tal justifica sua autoridade absoluta sobre a empresa. Esta afirmação de autoridade tem um claro significado apenas enquanto a maioria das funções de gestão está nas mãos de um homem. A idéia torna-se ambígua com o aumento da utilização de competências na gestão das empresas e a função gerencial torna-se subdividida e especializada. No entanto, a idéia de autoridade absoluta do empregador sobre a sua empresa coincidiu com a "gestão científica", movimento que procurou dar o seu parecer técnico sobre o que fazer com essa autoridade.

As doutrinas do "darwinismo social" foram perdendo seu apelo em parte porque as mudanças na organização industrial deram origem a uma mudança de imagem dos homens na indústria. Hoje eles se tornaram os indivíduos em grupos cujas competências devem ser melhoradas e alocadas de forma sistemática e cuja produtividade deve ser maximizada por uma atenção adequada à sua composição psicológica.

Assim, ao longo dos últimos duzentos anos, as ideologias de gestão da civilização anglo-americana mudaram a partir da "teoria da dependência" ao *laissez-faire*, ao darwinismo social e, finalmente, à abordagem de "relações humanas" (BENDIX, 1963, p. 436).

Na Europa Ocidental, enquanto as velhas justificações de subordinação desmoronaram e as novas aspirações capitalistas foram acordadas entre as massas do povo, a experiência de

desigualdade continuou. Conforme Tocqueville, este problema teve um impacto diferenciado sobre senhores e servos. Na persuasão secreta de sua mente, o senhor continua a pensar em si mesmo como superior, mas ele não reconhece mais nenhuma responsabilidade paternal para com o servo. Ainda assim, ele quer que seus servos contentem-se com sua condição servil. Com efeito, o senhor pretende usufruir dos antigos privilégios sem reconhecer as suas obrigações concomitantes, e os servos rebelam-se contra a sua subordinação, que já não é mais uma obrigação divina e ainda não é percebida como uma obrigação contratual.

No século XIX, a propagação das idéias igualitárias estava fazendo uma transição nas relações entre senhores e servos. Esta transição, de acordo com Bendix, pode ser chamada de “crise de aspirações”. Como consequência, a maioria dos países europeus testemunhou o surgimento de um "quarto poder" que lutou contra responsabilidades legais existentes e por direitos civis básicos, acima de tudo, o direito de sufrágio. Este movimento caracterizou a busca dos trabalhadores para o reconhecimento público do seu estatuto de igualdade com os cidadãos.

Quando este e outros direitos civis passaram a ser aceitos, tal reconhecimento compensou a continuada subordinação social e econômica dos trabalhadores e, assim, aplacava a crise de aspirações. Além disso, a utilização política desses direitos civis pôde levar a um reconhecimento dos direitos sociais básicos, que hoje está incorporado nas instituições de caráter social de muitas democracias ocidentais.

Deste modo, a conquista de direitos de cidadania silenciou a crise de aspirações e manteve a subordinação dos trabalhadores aos empresários. As transformações ocorridas ao longo do século XX conduziram a novas crises e, conseqüentemente, a novos desafios que exigiam uma resposta da classe empresarial. Essas respostas resultaram em novas ideologias ou modelos de gestão que ofereceram uma nova roupagem ao capitalismo, como veremos a seguir.

1.2 O “novo” capitalismo

Em seu estudo sobre as mudanças nas ideologias de gestão empresarial que justificam e legitimam o capitalismo, os sociólogos franceses Boltanski e Chiapello (2009) apresentam uma série de etapas que levaram a formação do “novo espírito do capitalismo”. A primeira delas é que o capitalismo precisa de uma ideologia para engajar as pessoas necessárias à

produção e à marcha dos negócios. Os indivíduos precisam se engajar no trabalho livremente, por vontade própria, e para isso o sistema necessita de razões aceitáveis para esse engajamento, que são reunidas no que os autores chamam de “espírito do capitalismo”. Enquanto ideologia dominante, o espírito do capitalismo está presente de modo difuso e geral nos discursos e representações de uma determinada época.

Em segundo lugar, para ser mobilizador o espírito do capitalismo precisa incorporar uma dimensão moral. Em face à exploração e as desigualdades sociais existentes, “o capitalismo, para continuar a ser desejável, é levado a dotar-se de uma ideologia que age no mínimo oferecendo justificativas, apontando para critérios de justiça e possibilitando respostas às críticas levantadas” (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 483).

Boltanski e Chiapello analisam a literatura gerencial no período que vai da década de 1960 a meados da década de 1990, com o objetivo de propor um quadro teórico geral para compreender o modo como se modificam as ideologias associadas às atividades econômicas. Ideologia é pensada no sentido de um conjunto crenças compartilhadas, inscritas em instituições, implicadas em ações e, portanto, ancoradas na realidade. Por meio do estudo dos textos gerenciais, percebe-se uma homogeneidade dos discursos em cada época considerada. .

A literatura de gestão empresarial também pode ser estudada por dois ângulos diferentes. Por um lado, trata-se de uma literatura normativa e possui, portanto, um forte tom moral, abordando o que deve ser e não o que ocorre realmente nas empresas. Por outro, essa literatura deve prover aos executivos argumentos que justificam a maneira como o lucro é obtido.

Enquanto o “velho” espírito do capitalismo se legitimava pela propriedade, o “novo” espírito foi se legitimando ao longo do século XX através da sistematização de práticas e regras de condutas no âmbito das empresas, permitindo a profissionalização da gestão empresarial como uma disciplina de ensino.

A partir da consolidação da gestão empresarial como profissão, a principal preocupação refletida na literatura especializada é a mobilização e motivação de executivos qualificados, já que estes constituem o recurso mais essencial de uma organização. Tanto em 1960 quanto em 1990, percebe-se que o lucro não constitui por si só um objetivo mobilizador de recursos humanos. Dessa forma, o objetivo da empresa não pode se resumir a ganhar dinheiro, ela deve contribuir também para sociedade em geral.

A separação entre a propriedade e a direção da empresa foi acompanhada pelo surgimento de um novo corpo social formado pelos executivos. O crescimento das empresas

foi caracterizado por uma administração centralizada e autocrática marcada pela coexistência entre diretores-proprietários e diretores-assalariados. Nesse sentido, a maior aspiração dos executivos na década de 1960 era compartilhar o poder de decisão e ter mais autonomia na direção dos negócios. Os efeitos perversos da burocratização nas grandes corporações também eram questionados por este novo corpo social.

A solução encontrada pelo patronato para essas reivindicações foi conceder alguma autonomia aos executivos juntamente com a fixação de um objetivo coerente com a política geral da empresa. Por sua vez, o executivo teve seu desempenho avaliado com base nos resultados da realização desse objetivo.

Assim, a ruptura com o capitalismo familiar e a lógica doméstica se deu pela introdução de novas modalidades de gestão, pautadas na meritocracia, descentralização e administração por objetivos. A adoção desses novos métodos mais democráticos ocorreu primeiramente nos Estados Unidos e foi seguida pelas empresas capitalistas do mundo todo como uma questão de sobrevivência.

Respondendo às críticas socialistas no período da guerra fria, a literatura empresarial desenvolveu uma retórica baseada na idéia de progresso social aliado ao econômico e de manutenção das liberdades, que somente um regime democrático poderia promover. “A gestão empresarial, portanto, é legítima porque serve à democracia” (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 118).

A empresa está no cerne do projeto de sociedade, e todos estão concordes em conferir-lhe papel eminente quanto ao bem-estar geral, não só devido às riquezas econômicas que ela gera, mas também devido ao modo como organiza o trabalho e à natureza das oportunidades que oferece. Alguns textos dos anos 60 mostram com muita clareza que o papel confiado à empresa no progresso social está diretamente ligado à crítica marxista, então muito presente, e à sombra projetada pelos países comunistas sobre o “mundo livre” (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 117 e 118).

A justificação do capitalismo necessita se amparar em dispositivos legalmente estabelecidos, dentre os quais o direito é uma das expressões. O apoio do Estado também é essencial para o desenvolvimento e sobrevivência deste sistema, tendo um papel crucial na instituição de uma nova forma de legitimação.

Outros argumentos que legitimam o capitalismo neste período são o pleno emprego e as garantias ao trabalhador que são oferecidas pelo Estado-providência (*Welfare State*). Nesta época, o Estado é valorizado como responsável pela garantia do livre mercado e do bem-estar social.

Segundo os autores, o Estado-providência surgiu como uma resposta capitalista às críticas e às exigências dos trabalhadores, visando fortalecer a estabilidade e atender as suas demandas básicas. Assim, transferiu-se para o Estado o ônus dos danos e riscos provocados pelo processo de acumulação capitalista.

Em meados dos anos 1970, houve uma transformação profunda do discurso empresarial e das justificações que legitimam o capitalismo. Esta transformação ocorreu principalmente devido à emergência de novos pólos capitalistas, aumentando a concorrência, primeiro na Ásia, sob liderança do Japão, seguido da América Latina e países do Leste Europeu.

Após a Segunda Guerra Mundial se desenvolveu no Japão um novo conjunto de métodos organizacionais que ficou conhecido como Toyotismo. Este novo modelo organizacional tinha como princípios os sistemas de qualidade total e *just in time*, a mão de obra qualificada e multifuncional, a pesquisa de mercado e o enxugamento da produção através da terceirização de serviços. A aplicação destes princípios resultou na redução da hierarquia e na formação de redes de empresas mais enxutas, flexíveis, inovadoras e eficientes.

A organização do trabalho por projetos promoveu uma reengenharia dentro das empresas, formando equipes pluridisciplinares e autogeridas trabalhando em redes contratuais que, através novas tecnologias de telecomunicação, ultrapassam os limites geográficos antes impostos. Neste sentido, a informação tornou-se uma importante fonte de produtividade e lucro.

Para manter essas equipes de trabalho relativamente autônomas sob controle e orientadas em um único sentido, é necessário que os líderes empresariais compartilhem suas *visões* para que mobilizem e direcionem o trabalho na organização. “A visão tem as mesmas virtudes do espírito do capitalismo, pois ela garante o engajamento dos trabalhadores sem recorrer à força, mas dando sentido ao trabalho de cada um” (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 104 e 105).

Na década de 1990, com o aumento do desemprego, o argumento do progresso socioeconômico como justificativa para o capitalismo perdeu força. Segundo Boltanski e Chiapello, o capitalismo é agora legitimado pela promessa de realização pessoal graças à multiplicidade de projetos. A lealdade aos projetos, por sua vez, é mantida pelo desenvolvimento da “ética nos negócios”.

Conforme os autores, o argumento retórico segundo o qual “a ética compensa” é uma forma indireta de introduzir referências morais sem parecer contrariar a exigência do lucro,

que alcançará grande sucesso com o movimento da ética nos negócios dos anos 90, sendo freqüentemente usado na literatura gerencial (Op. cit., p. 97).

Portanto, a questão do controle está entre as maiores preocupações dos gestores empresariais dos anos 90 e a solução encontrada por eles foi deslocar a coerção externa para uma coerção interna através do autocontrole fomentado pelo projeto geral da empresa. Este projeto geral pretende mobilizar, na verdade, inspirando os trabalhadores a se engajarem como se fosse um projeto pessoal e transferindo parte do controle à suposta satisfação do cliente.

A cultura e os valores da empresa, o projeto da empresa, a visão do líder, a capacidade do dirigente empresarial de “compartilhar seu sonho” são meios auxiliares que devem favorecer a convergência dos autocontroles individuais, controles exercidos por cada um sobre si mesmo, de modo voluntário, tendo todos mais probabilidade de permanecer coerentes entre si, visto que são inspirados por uma mesma fonte original (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 110 e 111).

Dessa forma, o controle de qualidade através de uma estrutura hierárquica burocrática tornou-se custoso e pouco competitivo diante do aumento da concorrência no mercado dos anos 90. O novo controle de qualidade é feito a partir da responsabilização dos trabalhadores, remetendo a uma relação mais democrática, não mais entre dominantes e dominados, mas a uma relação contratual livre entre duas partes formalmente iguais.

Outro elemento que une as equipes de trabalho em torno de um objetivo comum é a relação de confiança entre os colegas, que atua como mais um contrato moral e um dispositivo de controle e estabilidade.

A nova gestão empresarial, portanto, confere um papel importante às relações pessoais, à confiança, à ética e à moral como dispositivos de coerção internos que oferecem uma conotação mais democrática à relação de dominação dentro das empresas.

A organização impessoal e hierárquica da burocracia racional é agora criticada como custosa e desumana, na medida em que separa o aspecto pessoal da vida profissional, não deixando espaço para a sensibilidade e a criatividade tão valorizadas atualmente no mercado de trabalho.

1.3 A dialética do capitalismo e a sua resiliência

Segundo o sociólogo Peter Berger (1992), a cultura econômica do capitalismo é composta de diversos elementos entrelaçados, mas que não pressupõem uma relação de

causalidade *a priori*. Sendo assim, costumes e atitudes que foram determinantes para o desenvolvimento do capitalismo no passado podem não ter mais significância, ou ainda se tornarem obstáculos para a manutenção deste sistema no presente.

Como vimos, a burocracia, no sentido weberiano, é um exemplo de dispositivo que foi essencial para a emergência e consolidação do capitalismo no passado, mas a excessiva burocratização das empresas se tornou um obstáculo ao desenvolvimento do capitalismo contemporâneo.

Analisando o desenvolvimento do capitalismo na África do Sul, Berger também percebe que, mesmo que a segregação racial tenha facilitado o desenvolvimento capitalista no passado, “os homens de negócio que estão se tornando progressivamente hostis ao “apartheid” e são politicamente ativos na oposição, têm argüido que o sistema racial é um *obstáculo* ao desenvolvimento atual do capitalismo” (BERGER, 1992, p.31, grifos do autor).

Para Schumpeter (1961), o capitalismo deve ser compreendido como um processo evolutivo, uma forma de transformação econômica, cujo impulso fundamental que põe e mantém em funcionamento procede dos novos bens de consumo, dos novos métodos de produção ou transporte, dos novos mercados e das novas formas de organização industrial criadas pela empresa capitalista. Segundo o autor, o processo de mutação industrial revoluciona incessantemente a estrutura econômica a partir de dentro, destruindo o antigo e criando elementos novos. "Este processo de *destruição criadora* é básico para se entender o capitalismo. É dele que se constitui o capitalismo e a ele deve se adaptar toda a empresa capitalista para sobreviver" (SCHUMPETER, 1961, p.110, grifo nosso).

Neste sentido, o capitalismo tende a se transformar perpetuamente através de dois processos, um endógeno e um exógeno: o de “destruição criativa” a partir de dentro das organizações econômicas e da dialética com seus críticos. O que legitima e justifica este sistema em um determinado período pode não funcionar em outro momento. Deste modo, a concorrência entre as empresas, que forçam uma busca incessante pela inovação, juntamente com a crítica social e sua resposta gerencial servem indiretamente ao capitalismo e são instrumentos de sua capacidade de transformar, adaptar e perdurar.

De acordo com Berger, desde a Segunda Guerra Mundial tem surgido dentro da classe média das sociedades ocidentais uma nova “classe culta” composta por pessoas cujas ocupações lidam com a produção e distribuição de conhecimento simbólico, e que coexiste com a velha classe média ocupada com a produção e distribuição de bens materiais e serviços. Esta nova categoria, constituída de intelectuais e profissionais liberais, trabalha fornecendo

serviços, sobretudo, para o sistema educacional e as agências governamentais de planejamento. O autor ressalta que este planejamento é do tipo simbólico e está ligado a questões relacionadas à “qualidade de vida” e a necessidades putativas não materiais da sociedade.

Assim, a classe culta retoricamente identifica os interesses da própria classe com o bem-estar geral da sociedade e, especialmente, com o oprimido. Berger propõe que esse novo conhecimento de classe é antagonista do capitalismo, na medida em que apóia um governo politicamente de esquerda, em oposição aos interessados exclusivamente na produção.

No final da década de 1960, pesquisadores da América Latina, entre eles o sociólogo brasileiro Fernando Henrique Cardoso, elaboraram a Teoria da Dependência, que ganhou grande repercussão entre os críticos do capitalismo. De acordo com Berger, esta teoria popularizou a idéia da exploração de corporações multinacionais como uma das principais causas do subdesenvolvimento de países periféricos. Em vez de progresso, neste caso as empresas capitalistas são associadas à miséria e à manutenção de regimes políticos que favorecem a desigualdade social.

A teoria de dependência continua a existir em formas mais moduladas. (...) Também passou a ser associada às críticas das **corporações multinacionais, as quais, claro, são as maiores vilãs nesta visão de mundo.** (...) Mesmo entre economistas explicitamente não radicais e outros “experts” em desenvolvimento, que estão frustrados pelas falências de várias políticas de desenvolvimento, duas preposições-chave da teoria de dependência têm obtido crédito considerável: que o capitalismo torna os países do Terceiro Mundo dependentes e que isto perpetua sua pobreza. Iguamente em suas versões moderadas e marxistas, a teoria da dependência tem se tornado um elemento importante do que por agora pode ser chamado “uma ideologia de Terceiro Mundo”, habitualmente expressada por porta-vozes do assim chamado Grupo dos Setenta e Sete (a reunião eleitoral dos países menos desenvolvidos dentro do sistema das Nações Unidas, onde tem sido também útil na subpreparação da demanda para a “Nova Ordem Econômica Internacional (BERGER, 1992, p.126, grifo nosso).

Segundo Berger, o capitalismo enquanto sistema de produção e organização social foi se legitimando indiretamente ao longo do tempo através de mitos ligados à ética protestante, à idéia de progresso e de liberdade política. Com a constante secularização da cultura ocidental burguesa, esta desenvolveu características hiper-individualistas e hedonistas, enfraquecendo o mito do “espírito capitalista”. Isto levou muitos estudiosos, entre eles Habermas, a crerem que o capitalismo contemporâneo está caminhando para uma crise de legitimidade. Mas para Peter Berger, o capitalismo não necessita de mitos para se legitimar, já que este sistema gera legitimizações factíveis ou em associação com fatos econômicos legitimados. Já para Boltanski e Chiapello (2009), a verdadeira crise não é do capitalismo, mas sim da crítica a este sistema.

De acordo com Boltanski e Chiapello, as críticas ao capitalismo podem ser agrupadas em duas categorias, a *crítica estética* e a *crítica social*. A crítica estética se fundamenta nos valores liberais do Iluminismo, visa à libertação individual através do livre desenvolvimento das potencialidades humanas de autonomia, autogestão e criatividade. Já a crítica social incide contra o problema da desigualdade e da miséria causados pelo excessivo individualismo e pela falta de solidariedade.

Estas duas correntes críticas guiaram os movimentos contestadores em todo mundo nos anos de 1960, gerando a crise de governabilidade a partir da década seguinte. Estas críticas repercutiram tanto na política quanto na economia, sendo que algumas das demandas foram incorporadas à cultura organizacional das empresas e traduzidas em um novo modelo de gestão.

Atualmente, a crítica ao capitalismo e as exigências de justiça estão aliadas à modernidade e à democracia. “O direito de denunciar, para nós, passa a fazer parte dos direitos humanos, de tal modo que nos é impossível conceber uma vida aceitável na qual não se dê nenhum espaço à possibilidade de formular críticas e expressá-las em praça pública” (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 488).

A crítica social que veio à tona no início da década de 90 tem inspiração na temática da cidadania e dos direitos, enfatizando o imperativo da não discriminação no acesso a bens públicos considerados fundamentais.

Veremos adiante que estes termos são os mesmo usados pelo discurso empresarial de responsabilidade social. Sendo assim, as empresas capitalistas mais uma vez incorporaram as demandas das críticas nas suas respostas. As teorias críticas são compartilhadas e ajustadas à nova gestão empresarial, cujo discurso responsabiliza os grandes pelo destino dos menos privilegiados. A dialética do capitalismo com seus críticos o levou, não ao socialismo como previa Karl Marx, mas a um processo de readaptação da estratégia de ação econômica, devido a sua capacidade intrínseca de *resiliência*.⁸

Segundo o sociólogo francês Benoit Lévesque (2007), vivemos em um contexto de uma “grande transformação”, semelhante ao do final do século XIX, no qual a nova sociologia econômica procura estudar a economia enquanto totalidade social.

⁸ O termo resiliência se originou na física e significa a propriedade que os corpos têm de voltar à sua forma e estado originais depois de serem submetidos a uma pressão externa. Atualmente este termo tem sido usado pela medicina para se referir à capacidade de pessoas superarem um trauma e seguirem suas vidas, ainda que este deixe seqüelas. Adotaremos aqui este conceito com a finalidade de explicar uma característica inerente ao sistema capitalista de se recuperar das crises econômicas e de dar respostas às críticas e reivindicações sociais, que geram grandes transformações na sociedade.

Essa grande transformação, que teve início na década de 1980, leva à reflexão sobre alternativas ao desenvolvimento econômico no sentido de uma forma sustentável. Quatro fatores que levaram a essa mudança de paradigmas são apontados pelo autor. O primeiro seria a dupla crítica descrita por Boltanski e Chiapello que se acentuou no final da década de 1960. O segundo diz respeito à globalização que gerou, ao mesmo tempo, riquezas e desigualdades entre os países e dentro deles. Esta globalização também se deu no âmbito de uma nova inter-relação entre o local e o global, abrindo espaço para movimentos contra-hegemônicos. O terceiro fator é a ascensão de uma nova forma de saber e de transmitir conhecimento, facilitada pelas novas tecnologias de informação e comunicação, que tornam a economia cada vez mais relacional. O último se refere à necessidade de uma racionalidade social e ética devido ao aumento dos riscos que alocam a questão do desenvolvimento sustentável no centro das preocupações. “Essa escalada dos riscos dá igualmente uma dimensão política a campos considerados apolíticos até algum tempo atrás, como é o caso do campo do meio ambiente” (LÉVESQUE, 2007, p. 50).

Nesse sentido, a noção de desenvolvimento sustentável é fruto da reconfiguração das relações entre o econômico e o social. Há o reconhecimento que a economia depende fortemente do social que, por sua vez, tornou-se um espaço para investimento, idéia esta popularizada pelo conceito de *capital social*. As novas formas de regulações reabilitaram a sociedade civil e o engajamento político dos cidadãos e deram maior importância aos *stakeholders*. A ruptura com a díade Estado-mercado, que promovia uma solidariedade abstrata através da redistribuição dos recursos pelos governos, caminhou juntamente com a emergência de valores concernentes à qualidade de vida, à democracia e ao respeito ao meio ambiente (Op. cit., p. 51).

Assim procedendo, a economia social fornece alguns princípios e regras que poderiam estabelecer um ponto de partida para se pensar de forma realista o desenvolvimento sustentável e uma economia socialmente responsável. Desse modo, o reconhecimento do social, abrangendo entre outros aspectos a equidade, a qualidade de vida e a relação Norte-Sul promovida pelo desenvolvimento sustentável, pressupõe não somente uma transformação do conjunto do sistema de produção e consumo, mas também uma democratização da economia e das instâncias apropriadas de regulação (Op. cit., p. 58).

1.4 A inserção da idéia de solidariedade no discurso empresarial

Segundo Jean-Louis Laville (2008), após o início da era moderna, a noção de solidariedade pode ser estudada através de dois casos emblemáticos: a solidariedade

democrática oriunda dos ideais revolucionários na França do final do século XVIII; e a filantrópica, nascida no Reino Unido do século XIX.

Na emergência da solidariedade filantrópica, a caridade era vista como um princípio social necessário à regulação da sociedade democrática, sendo fortemente incentivada pelo governo britânico por meio das associações que intermediavam o Estado e os cidadãos. A filantropia tinha como objetivo amenizar os problemas mais urgentes dos pobres através de ações paliativas, preservando a paz social.

O imperativo caritativo refletia uma visão particular de uma sociedade ética, na qual cidadãos motivados pelo altruísmo cumpriam seus deveres uns para com os outros, a partir de uma base voluntária. Esta dinâmica de interesse geral, ou de ajuda ao outro, constituiu, no mundo anglo-saxão, uma fonte da ação associativa, determinante. Incontestavelmente, esta concepção filantrópica da solidariedade era, e é ainda hoje, fortemente marcada pelas preocupações liberais (LAVILLE, 2008, p. 22-23).

Segundo Laville, essa visão de solidariedade filantrópica não é compartilhada somente no mundo anglo-saxão, ela também é valorizada como um elemento constitutivo da “cidadania responsável”.⁹

Dos ideais da Revolução Francesa (1789) surgiu a noção de solidariedade como princípio de democratização da sociedade sendo resultado de ações coletivas. Esta concepção supõe uma igualdade de direito entre as pessoas que se comprometem. A solidariedade democrática foi característica das associações operárias surgidas principalmente com o movimento socialista entre 1830 e 1848. Nas lutas dos trabalhadores, o sentimento de pertencimento a uma classe reflete em cada membro a obrigação moral de responsabilização pelo destino do outro (COSTA, 2006).

Após a repressão dos movimentos operários no final do século XIX, emerge um novo conceito de solidariedade visando à reconciliação entre os direitos individuais e a responsabilidade do Estado. Neste sentido, a solidariedade social deve ser expressa em lei e garantida pelo Estado. “Assim, a procura de equilíbrio entre liberdade e igualdade constrói-se por dissociação e complementaridade entre o econômico e o social, encontrando a sua formulação na idéia de serviço público ligada à noção de solidariedade” (LAVILLE, 2008, p.25).

⁹ No entanto, o autor salienta que o ato de doar pode se transformar em instrumento de poder e de dominação. Já que não há reciprocidade, desenvolve-se uma relação de dependência entre o beneficiário e o doador, com a perpetuação de uma dívida que não poderá ser quitada. “Em outros termos, [a solidariedade filantrópica] é portadora de um dispositivo de hierarquização social e manutenção das desigualdades, apoiada nas redes sociais de proximidade que podem exprimir-se através de escolhas aparentemente anódinas, como a de classificar as associações nas organizações privadas” (LAVILLE, 2008, p.23).

A complementaridade entre Estado e mercado se consolidou com os princípios keynesianos para favorecer o desenvolvimento econômico. Assim surge o Estado-Providência e a concepção moderna de solidariedade institucional via a função redistributiva do Estado. No entanto, a crise do Estado de bem-estar social refletiu o descompasso entre o crescimento econômico e a expansão do mercado de trabalho. A partir daí, há a necessidade iminente de novas formas de regulação social.

Segundo Costa (2006), a crise do Estado-Providência está relacionada à necessidade de um novo contrato social. Como resposta a esse processo, surgem novas formas de coesão social para “re-solidarizar” e integrar comunidades, além da ação estatal e da caridade religiosa. Assim, estão sendo instituídas novas formas de responsabilidade e solidariedade baseadas na parceria e na negociação para suprimir os conflitos na resolução dos problemas sociais. Contudo, a solidariedade construída pelos movimentos sociais que compõe o *Terceiro Setor*¹⁰ representaria uma resposta individualista às questões sociais, deixando de ser um direito do cidadão para ser um trabalho voluntário.

A solidariedade empresarial é resultado da interação social entre Estado e comunidade, incluindo todas as alterações da regulação social contemporânea. Ela se entrelaça através de ações conjugadas e pela convergência de racionalidades presentes no Estado, na comunidade e no mercado. Desta forma, esta solidariedade é estratégica e pragmática. Se não é um princípio moral absoluto, nem fundada em grandes projetos nacionais, mesmo assim, é melhor do que a indiferença. Nesse sentido, a responsabilidade social das empresas pode representar uma conquista política dos cidadãos/consumidores (COSTA, 2006, p. 248).

Para Cappelin e Giulliani (2005), a RSE estaria dentro de um movimento de “refilantropização” da questão social. Para garantir a sua legitimidade na sociedade, as entidades corporativas buscaram melhorar a imagem do setor junto à opinião pública. Em geral, as empresas socialmente responsáveis já são bem posicionadas no mercado e muitos estudos expressam dúvidas a respeito da mecânica associação do empenho social com o sucesso econômico, apesar de este ser um dos principais argumentos para estas ações. De tal modo, as ações de responsabilidade social se tornam incertas e instáveis como a atividade filantrópica.

Ademais, a análise dos dados do levantamento do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) feita pelos autores mostra o estilo voluntário, discricionário e unilateral das iniciativas, que não demonstram reciprocidade e co-responsabilidade junto às entidades locais e à população. A pesquisa revelou ainda que os projetos sociais promovidos pelas empresas

¹⁰ Para combater as desigualdades sociais e promover a cidadania surgiram novas formas de organização social que compõe o chamado Terceiro Setor: entidades representantes dos interesses públicos, não-governamentais e sem fins lucrativos (NAVES, 2003).

caminham junto com um processo de desregulamentação do trabalho e se mostram frágeis e incertos durante o período de egresso dos lucros (CAPPELIN e GIULLIANI, 2005).

Para os cientistas políticos Cappelin e Giulliani, portanto, o conceito de solidariedade que move os empresários não é o mesmo utilizado pela sociologia para definir práticas coletivas de interação.¹¹ Neste caso, refere-se a um ato unilateral de doar, estimulado por doutrinas sociais, religiosas e do *welfare state*. Esta solidariedade é movida pelo altruísmo para a ingerência de valores na sociedade (Op. cit., p. 88).

No capítulo seguinte, analisaremos o fenômeno da responsabilidade social das empresas pela perspectiva da Sociologia das Organizações e do Novo Institucionalismo.

¹¹ Durkheim, Weber, Parsons, entre outros sociólogos, denominam diferentes formas de solidariedade, mas com a característica fundamental de criação de focos de “comunalidade” social.

2 ANÁLISE SOCIOLÓGICA DA INSTITUCIONALIZAÇÃO DA RSE

2.1 Revisão da literatura

Nas últimas duas décadas, o tema da responsabilidade social tem sido exaustivamente abordado, tanto no meio empresarial e político como na literatura acadêmica. Porém, pouca atenção teórica tem sido dada ao tema e esta literatura tem sido mais descritiva ou normativa, repleta de exemplos empíricos e justificativas éticas sobre a necessidade de tal comportamento. A maior parte das pesquisas teóricas focaliza a ligação entre a performance social e o desempenho financeiro das empresas, ignorando outros fatores como os mecanismos institucionais que podem afetar o comportamento socialmente responsável (CAMPBELL, 2007; LEE, 2006).

As organizações formais estudadas aqui se distinguem das organizações sociais em geral pelos objetivos explícitos que justificam a sua existência. De acordo com a definição de Blau e Scott (1970), as organizações formalmente estabelecidas são fruto de um esforço coletivo com o propósito explícito de conseguir certas finalidades conscientemente designadas. Assim como os indivíduos, as organizações juntam-se em associações de benefício mútuo, para a proteção de seus interesses comuns, como no caso da FIEMG.

No campo da Sociologia das Organizações, Meyer e Rowan (1991) contribuíram para o estudo das estruturas organizacionais formais em contextos altamente institucionalizados. Segundo os autores, na sociedade pós-industrial, as estruturas formais em muitos casos refletem os mitos racionalizados de seus ambientes institucionais e não somente as demandas das atividades relacionadas ao trabalho. Este processo força as organizações existentes a adotarem novas práticas. Em consequência, as organizações que incorporam elementos legitimados socialmente nas suas estruturas formais, maximizam sua legitimidade e aumentam sua capacidade de sobrevivência, independente da eficácia imediata das práticas adquiridas.

Assim, os mitos racionalizados relacionam-se aos aspectos funcionais não objetivos das estruturas, visto que possuem eficácia simbólica. O sucesso organizacional depende de fatores que vão além da eficiência na coordenação e controle das atividade de produção. Independentemente da sua eficiência produtiva, organizações inseridas em ambientes

institucionais complexos legitimam-se e ganham os recursos necessários à sua sobrevivência se conseguirem se tornar isomórficas nos ambientes (TOLBERT e ZUCKER, 1994).

Os sociólogos DiMaggio e Powell (1991) trabalham com o conceito de *isomorfismo* para captar o processo de homogeneização pelo qual passam as organizações contemporâneas. Esta abordagem sugere que características organizacionais são modificadas em direção ao aumento da compatibilidade com as características ambientais.

Conforme os autores, existem dois tipos de isomorfismo, o competitivo e o institucional. O isomorfismo competitivo pode explicar parte do processo de racionalização e burocratização das organizações capitalistas. Já o conceito de isomorfismo institucional pode ser utilizado para o entendimento das políticas e dos ritos que permeiam a vida organizacional moderna. O isomorfismo institucional pode ocorrer por três mecanismos de mudança características: a coerciva, a mimética e a normativa. O isomorfismo coercitivo é derivado da influência política e do problema da legitimidade. O mimético é resultado de respostas padronizadas a incertezas. O normativo é associado à profissionalização. Esta é uma tipologia analítica e estas categorias nem sempre são empiricamente distintas.

DiMaggio e Powell enfatizam que as organizações competem não só por recursos e clientes, mas por poder político e legitimidade institucional, tanto por adequação econômica quanto pela social.

A partir da perspectiva do novo institucionalismo em estudos organizacionais e das teorias do movimento social, o sociólogo canadense Paul Lee (2006) analisou a RSE em empresas multinacionais para oferecer uma explicação de por que as empresas estão intencionalmente fazendo mudanças comportamentais, muitas vezes dispendiosas, para a criação de bens públicos. Os resultados desta pesquisa mostram que, apesar da sua aparente irrelevância em termos de número de votos que recebem nas reuniões anuais, as resoluções socialmente orientadas dos acionistas junto com as associações da indústria tiveram o efeito mais significativo na redução da poluição das empresas. Além disso, ao contrário das expectativas convencionais, as agências governamentais de execução ou sindicatos não tiveram efeito significativo sobre o comportamento das empresas.

Neste sentido, Lee defende que a capacidade de cada grupo de interessados para influenciar o comportamento das empresas está condicionada pela sua legitimidade institucional, a força de seu interesse na questão, a situação interativa e sua habilidade de fornecer uma racionalidade alternativa para o engajamento na RSE.

Corporate managers often face a complex set of competing priorities and questions in making strategic choices regarding its social and environmental behavior. Their

decision-making frame is constituted by the evolving legal and socio-political environment and their priorities are conditioned by their interactions with key stakeholders (LEE, 2006, p. 10).

O sociólogo norte-americano John L. Campbell (2007) oferece uma *teoria institucional da responsabilidade social empresarial*, que consiste em uma série de proposições especificando as condições em que as corporações são suscetíveis de comportar de forma socialmente responsável. Para tanto, o autor utiliza a análise institucional da sociologia e a economia política comparativa da ciência política.

Em resumo, Campbell demonstra que condições econômicas básicas afetam o grau em que empresas atuam de formas socialmente responsável, mas que a relação entre estas condições e o comportamento empresarial é mediada por vários fatores institucionais: regulamentação pública e privada; presença de organizações não-governamentais e outras independentes que monitoram as corporações; normas institucionalizadas a respeito de comportamento empresarial adequado; comportamento associativo das corporações entre si; e diálogos organizados entre as empresas e seus *stakeholders*.¹²

Contudo, Campbell ainda destaca estudos recentes que demonstram a tendência ao comportamento socialmente responsável variar em cada país devido a condições específicas locais. Sendo assim, mais pesquisas precisam ser realizadas.

A case in point is Maignan and Ralston's (2002) study of firms in France, the Netherlands, the United Kingdom, and the United States. (...)The fact that they found systematic differences in responses across the four countries suggests that nationally specific political, cultural, and other institutions may have been responsible (CAMPBELL, 2007).

A Sociologia da Empresa, campo de estudo de origem francesa, analisa o desenvolvimento econômico e social da empresa. Para esta abordagem, a empresa é um espaço ao mesmo tempo socializador e socializado, em contínua interação com a sociedade.

Na França, desenvolveu-se a noção de que a empresa é um ator-criador, isto é, a sua organização e a sua política não constituem apenas respostas às imposições e limitações de seus ambientes, e sim um constructo de atores que integram os constrangimentos externos como elementos de suas estratégias. Não se trata de uma adaptação mecânica da empresa às imposições econômicas e técnicas: os atores no seio da organização têm sempre escolhas possíveis; eles constroem uma organização cujo resultado é sancionado pelo exterior (SAINSAULIEU e KIRSCHNER, 2006, p. 18).

Ao analisar a evolução dos tipos organizacionais das empresas, Sainsaulieu e Kirschner (2006) ressaltam os modelos de gestão nos quais os valores democráticos foram expandidos ao meio empresarial, no sentido de uma transformação de mentalidade dos atores favorável à

¹² O autor define *stakeholder* como os indivíduos ou os grupos com os quais as corporações interagem, tais como empregados, consumidores, os fornecedores e as comunidades locais.

participação e à criação de instâncias participativas dentro da empresa. Entretanto, os autores lembram que este tipo de gestão democrática é mais comum nas empresas alemãs e de países escandinavos.¹³

A partir deste enfoque, Ana Maria Kirschner (2006) aponta a empresa como um ator social dotado de uma cultura própria, capaz de criar identidade e não apenas como um espaço de relações antagônicas de classe. Além das motivações econômicas, humanistas ou religiosas, as estratégias de responsabilidade social das empresas também podem ser consideradas como fruto de interações e demandas sociais. Segundo Kirschner, o processo de mudança no papel social da empresa decorre da negociação com a comunidade. Na sociedade contemporânea, o setor empresarial passou a ser alvo de diversas demandas sociais, devido à redução dos investimentos estatais e a visibilidade que a empresa adquire nos anos 90.

Pela ótica da sociologia, as empresas são construções sociais no sentido clássico do termo, e que questões como eficiência, competitividade e qualidade podem ser vistas a partir do papel social que cabe às empresas assumir em tempos de globalização e reformas para o mercado. (...) Ao contrário do que sugeriria uma abordagem que visse na empresa um agente passivo ante a sociedade em que está inserida, não se trata de uma adaptação mecânica da empresa às imposições econômicas e técnicas que vêm de fora: os atores no seio da organização têm sempre escolhas possíveis; eles constroem uma organização cujo resultado é sancionado pelo exterior (KIRSCHNER, 2006, p. 5).

De acordo com a autora, a função social da empresa pode ser abordada por dois eixos: do estudo da relação empresa/sociedade e da análise da relação empresa/funcionários – a responsabilidade social interna. Estudando a responsabilidade social das empresas, Kirschner focaliza sua análise na responsabilidade social interna, pouco contribuindo para o problema tratado aqui, pertinente ao primeiro eixo.

Outra socióloga brasileira estudou mais profundamente a responsabilidade social empresarial em relação à comunidade através de um estudo de caso. Cláudia Pfeiffer (2001) analisou as motivações para a participação de empresas privadas na resolução de problemas da cidade do Rio de Janeiro na área de reformas urbanas e na capacitação de serviços públicos. Em relação a atuação empresarial autônoma, a autora verificou que as ações sociais são predominantemente de empresas de grande porte, nacionais e estrangeiras.

Em sua pesquisa, Pfeiffer constatou idéias fundamentais que estimularam as empresas a atuarem socialmente: a disseminação, por meio de diversos eventos, do paradigma da RSE, que defende a promoção do desenvolvimento da comunidade onde se localizam os

¹³ No Brasil, podemos perceber que o fator da democratização das relações que envolvem as organizações empresariais está mais ligado às relações externas da empresa com a comunidade através do diálogo com representantes, do que à participação dos trabalhadores nas tomadas de decisões das empresas.

empregados, clientes e fornecedores da empresa, pois essa prática traria benefícios para a própria organização; o argumento de que as ações sociais da empresa funcionam como um agradecimento àquela comunidade que a acolheu e que consome seus produtos; a concepção de que a empresa necessita do desenvolvimento da sociedade para se desenvolver também; a linha de pensamento das empresas que estimulam o voluntariado, acreditando que a empresa deve colaborar para despertar a participação cívica para o fortalecimento da cidadania; e a vertente que acredita no marketing institucional: as ações sociais promovem uma boa imagem da empresa perante os consumidores e o governo.

A autora também destaca como um dos motivos principais que estimularam o investimento social das empresas a valorização política das parcerias público-privadas em administrações públicas locais em todo o mundo.¹⁴ No Brasil, o impulso às parcerias público-privadas começou efetivamente na década de 1990 devido à crise do Estado que afetou a distribuição dos orçamentos locais, a uma maior demanda por serviços públicos pela população e à evidência que no mercado existe disponibilidade de equipamento e serviços públicos (PFEIFFER, 2001).

Em sua tese de doutorado, Cinara G. A. Lobo (2006) estudou por que as empresas investem em responsabilidade social, questão que deu título ao trabalho. De acordo com a socióloga, nos anos 1990, a tensão entre o econômico e o social foi transformada em uma estratégia das empresas para conquistar e se manter no mercado. Desse modo, o investimento no social se tornou parte do próprio negócio.

Tornou-se perfeitamente possível integrar demandas dos negócios com demandas sociais no discurso das entidades empresariais que militam em favor de uma conduta socialmente responsável. No entanto, caberá aos gestores combinar o social e o econômico na atividade diária das empresas e para essa tarefa não há receitas. Por mais que o Instituto Ethos disponibilize uma série de instrumentos gerenciais, está longe de explicar como ações éticas, sociais e ambientais se reverterão em lucros contábeis. Esse é o desafio que é dado resolver aos indivíduos identificados com a causa. As respostas para a questão são muitas e diferentes, decorrem da experiência acumulada por cada empresa, da vivência e militância política dos gestores, da cultura organizacional e outros fatores. Cada empresa responderá de modo diferente ao dilema colocado (LOBO, 2006, p.253).

Ainda assim, a autora constatou em sua pesquisa diversos empecilhos à institucionalização do conteúdo normativo da RSE. Além dos gastos sociais das empresas, para que tal conteúdo se realize será preciso que os gestores, hoje identificados com a causa,

¹⁴ Essa reorientação, que começou no final da década de 1970, pode ser associada principalmente aos problemas da administração pública tradicional (ineficiência administrativa, falta de recursos, etc.), à crise do *welfare state* e ao discurso neoliberal (PFEIFFER, 2001).

convençam o restante das empresas a concordar com as normas de conduta e a acreditar que trarão algum resultado.

RSE vai se difundindo não em razões de demandas do mercado, tampouco pelos ganhos diretos que a conduta poderá trazer para imagem e marca da empresa participante, mas principalmente porque gestores encontram espaço para encaminhar suas empresas nesse sentido, já que o tema tornou-se legítimo no jargão administrativo, em função da mobilização empreendida pelas ONGs empresariais (Op. Cit., p.256).

Para Lobo, a responsabilidade social é um mito racional, uma lógica construída de que se a empresa atuar de certa maneira poderá obter ganhos econômicos e de sustentabilidade. Mas é um mito localizado em alguns segmentos gerenciais, não é uma crença que se tornou evidente e amplamente aceita em todos os estratos empresariais (Op. cit., p.255).

O fenômeno da responsabilidade social das empresas será abordado aqui como um mito institucional da sociedade pós-industrial em resposta às necessidades atuais para manutenção e legitimação da economia capitalista. O aumento da competição no mercado, juntamente com as crenças em torno das críticas ao modelo de desenvolvimento capitalista predatório e à ineficiência do Estado em combater as desigualdades sociais demandam e reforçam uma nova postura social das empresas e um novo modelo de desenvolvimento com sustentabilidade. Este mito foi sendo racionalizado na medida em que a justificativa da nova responsabilidade social ultrapassou as motivações puramente morais, abrangendo as dimensões utilitárias das ações e, em última instância, a própria sobrevivência do capitalismo. Com isso, a RSE vem sendo legitimada socialmente e institucionalizada cada vez mais pelas organizações empresariais de ponta, ainda que este processo não esteja concluído e aceito por todos os segmentos da economia.

Sendo assim, os pressupostos teóricos a serem consideradas no estudo da institucionalização da responsabilidade social empresarial em Minas Gerais são: as transformações nos modos de legitimação da empresa capitalista; o processo de democratização das sociedades; a emergência, no contexto internacional, do modelo de desenvolvimento sustentável e de novas ideologias de gestão; os mitos racionalizados em conjunto com o processo de homogeneização das organizações; as condições históricas, econômicas e institucionais; a influência de organizações internacionais, de políticas estatais e das demandas e críticas de setores sociais com legitimidade.

A partir dessa breve revisão da literatura, podemos perceber já de início algumas considerações convergentes a respeito do problema de pesquisa. Contudo, é preciso ainda

definir os conceitos que envolvem o termo “responsabilidade social empresarial” que será considerado neste trabalho.

2.2 Conceito de responsabilidade social empresarial

De acordo com o Dicionário de Ciências Sociais (BIROU, 1976), o termo “responsabilidade” pode ser definido como a

Capacidade de ser responsável, quer dizer, de assumir inteiramente a decisão dos seus atos, sem referência à vontade de outra pessoa. (...) é, portanto, ao mesmo tempo o ato de assumir conscientemente a execução e as conseqüências de um ato e a obrigação moral que deriva do exercício de um cargo ou do cumprimento de uma missão (BIROU, 1976, p. 360).

Responsabilidade [social] daquele que é chamado a responder pelos seus atos face à sociedade ou à opinião pública (...) na medida em que tais atos assumam dimensões ou conseqüências sociais (Ibidem, p. 361).

Nesse sentido, a palavra responsabilidade remete às conseqüências de um ato e à obrigação de responder publicamente. Este termo também se relaciona à conduta moral e à ética. Conforme Weber (1967), seguindo a ética da responsabilidade, o ator social contabiliza as conseqüências de sua ação antes de praticá-la. A ética, segundo o autor, é uma expressão do processo inexorável de racionalização da vida. Este processo de racionalização se desenvolve no sentido de atenuar as tensões entre as esferas mundanas, tal como a tensão entre o econômico e o social.

O conceito de responsabilidade social varia de acordo com a compreensão do papel da empresa na sociedade. Existem diversas definições e tipologias da RSE na literatura acadêmica.

De acordo com os cientistas políticos Zairo Cheibub e Richard Locke (2002), há quatro “modelos ideais” das diferentes formas de manifestação da RSE. A primeira diferença entre os modelos é em relação aos agentes beneficiados pelas ações: os donos ou acionistas da empresa (*stockholders*) ou grupos que se estendem além dos donos e funcionários, como a comunidade próxima da empresa (*stakeholders*). A segunda diz respeito aos motivos das ações sociais, que podem ser de ordem moral ou valorativa, cujo objetivo vai além dos interesses diretamente ligados aos da empresa (filantropia ou idealismo ético), ou por razões instrumentais que sejam do interesse imediato das empresas.

Sendo assim, quando a motivação da ação é instrumental e visa benefícios exclusivamente para os empresários, este modelo corresponde ao *produtivismo* e quando o

público beneficiado engloba também a comunidade, a ação é chamada de *progressista*. O produtivismo corresponde à visão liberal clássica da empresa e de seu papel na sociedade, consistindo na maximização dos objetivos produtivos dentro da lei. Já a concepção progressista defende ser do interesse da empresa promover ações sociais diversas, pois estas servem como instrumento gerencial e trazem benefícios para imagem da empresa no mercado competitivo. Esta é a visão mais divulgada atualmente pelos institutos de responsabilidade social e pela mídia, que passa a fazer parte da gestão das empresas como uma estratégia de ação e competitividade, além da questão do compromisso com os *stakeholders*.

As definições descritas podem ser resumidas de acordo com o quadro a seguir:

Modelos de RSE

Alvo da ação	Motivação da Ação	
	Instrumental	Moral
Acionistas / donos	Produtivismo	Filantropia
<i>Stakeholders</i>	Progressista	Idealismo ético

Fonte: Cheibub e Locke (2002, p. 281).

Puppim de Oliveira (2008) considera a RSE como uma postura empresarial socialmente responsável em todas as suas relações com a sociedade e não apenas promovendo ações sociais pontuais caracterizadas como filantrópicas. A ação social empresarial pode ser introduzida de maneira coordenada e planejada, denominada *investimento social privado*. Entretanto, por mais que uma empresa invista em projetos de cunho social não necessariamente relacionados com suas atividades-fim, se ela não cumprir a legislação ou não tiver uma postura ética, por exemplo, esta empresa não é socialmente responsável. De acordo com o autor, a “ética de uma empresa seria os princípios usados em sua estrutura de tomada de decisão e ação, que inclui gestores e normas sociais e corporativas” (OLIVEIRA, 2008, p. 78).

Nesse sentido, a gestão ética e responsável seria aquela que leva em consideração os grupos de interesse que impactam e são impactados pela empresa, isto é, os “grupos de interesse com certa legitimidade que exercem influência junto às empresas”, denominados *stakeholders* (OLIVEIRA, 2008, p. 94).

O conceito de *stakeholder* é mais compatível com os valores democráticos, sendo o processo de decisão mais aberto a interferências e à participação de grupos de interesse, sejam eles internos ou externos. Isso obriga a um gerenciamento mais participativo, seja com a presença dos empregados ou mesmo da comunidade na qual a empresa possa estar inserida. Cabe ainda destacar que os gestores têm

procurado manter uma estreita aproximação com as comunidades nas quais suas indústrias estão inseridas, desenvolvendo, implementando ou apoiando projetos. A visão de *stakeholder* amplia as possibilidades da empresa incluindo grupos sobre os quais o empreendimento interfere, tornando a empresa responsável por estes. Não no sentido paternalista, mas do ponto de vista de que à empresa cabem responsabilidades que irão afetar o cotidiano dessas pessoas. Cabe a esses grupos observar e acompanhar questões relativas ao uso dos recursos corporativos, que podem ser financeiros, ambientais, políticos ou sociais, entre outros. Isso faz com que as empresas passem a ser vistas como instituições de múltiplos objetivos. (OLIVEIRA, 2008, p. 95).

O conceito de responsabilidade social mais aceito e divulgado hoje no meio empresarial brasileiro é definido como

a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS).¹⁵

Esta concepção é amplamente divulgada pelo Instituto Ethos, que é a organização de referência nacional neste assunto e parceira da maioria das organizações que promovem a RSE, inclusive da FIEMG. Em seu *Glossário de Cidadania* (2006), a FIEMG utiliza esta mesma definição para RSE. Portanto, será considerada esta concepção de responsabilidade social empresarial na pesquisa.

O conceito de RSE se relaciona também a outras expressões de uso corrente na literatura especializada, tais como “cidadania empresarial”, “ética empresarial” e “voluntariado empresarial”. De acordo com o glossário da FIEMG, a cidadania empresarial compõe

a expressão da responsabilidade social de uma empresa em sua relação com a comunidade que está inserida. Traduz-se, na prática, no apoio ou desenvolvimento de ações em benefício da sociedade e não apenas de seus funcionários e familiares. Em resumo, as ações de cidadania empresarial são as iniciativas promovidas por empresas privadas com o objetivo de apoiar a melhoria da educação, saúde, direitos humanos ou as demais áreas sociais (FIEMG, 2006, pp. 10 e 11).

A ética reúne os princípios motivadores das ações que são moralmente aceitos pela sociedade. O conceito de ética empresarial definido pela publicação da FIEMG está ligado aos valores morais que justificam as escolhas das ações:

Em sua essência, é a determinação das pessoas que integram uma organização, de agir sempre em conformidade com os valores da honestidade, verdade e justiça em todas as atividades nas quais representem essas entidades jurídicas: nas compras, nas vendas, nos empréstimos, nas relações com os empregados, com a concorrência, com o governo, com a comunidade e em quaisquer outras (FIEMG, 2006, p. 16).

¹⁵ Instituto Ethos. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>.

Já o voluntariado empresarial se refere ao “conjunto de ações relacionadas por empresas para incentivar e apoiar o envolvimento dos seus funcionários em atividades voluntárias na comunidade” (FIEMG, 2006, p. 44).

Segundo Corullón e Medeiros Filho (2002), o movimento do voluntariado empresarial está diretamente ligado à questão da RSE. O voluntariado reflete a responsabilidade social interna da empresa, na medida em que os seus empregados abraçam a causa. Além disso, o incentivo à postura socialmente responsável entre os funcionários previne que estes possam eventualmente “pôr a perder toda uma política pacientemente construída” (Op. cit., p. 42).

O certo é que não existe responsabilidade social sem a participação do público interno. São os funcionários que vão expressar na prática as atitudes da empresa, sejam elas responsáveis ou não. E, em última instância, isso independe da posição hierárquica que ocupem (CORULLÓN e MEDEIROS FILHO, 2002, pp. 42 e 43).

No próximo capítulo, abordaremos o contexto da emergência da RSE enquanto um fenômeno de alcance local e mundial. Para tanto, faremos uma reconstrução histórica por meio da análise dos principais eventos que colaboraram para a propagação deste fenômeno.

3 O CONTEXTO HISTÓRICO DA EMERGÊNCIA DA RSE

3.1 O contexto mundial da emergência da RSE

De acordo com Oliveira (2008), a ação filantrópica proposta por organizações privadas não é um fenômeno contemporâneo, mas só foi consolidada como tal no final do século XIX e início do século XX com a criação de fundações ligadas a grandes empresas, como por exemplo, a Fundação Ford nos Estados Unidos. Não obstante, foi a partir da segunda metade do século XX que eclodiram os movimentos sociais ligados a nova concepção de responsabilidade social.

O movimento ambientalista, oriundo dos países desenvolvidos, teve um papel fundamental na consolidação de idéias norteadoras da RSE, como o conceito de desenvolvimento sustentável. O primeiro marco histórico ocorreu em Estocolmo, em 1972, com a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, na qual o debate sobre os problemas ambientais foi institucionalizado na agenda mundial pela Organização das Nações Unidas (ONU). “Terminada a conferência, muitos países começaram a introduzir as questões ambientais nas suas políticas nacionais e a criar a estrutura organizacional e legal para gerir os problemas ambientais, como leis e Ministérios do Meio Ambiente” (Op. cit., p. 22).

Os questionamentos em torno da relação entre degradação ambiental e pobreza que se seguiram levaram a criação da Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Comissão Brundtland, composta por especialistas de diversos países, incluindo o Brasil. Os resultados dos debates foram condensados no Relatório Brundtland: *O Nosso Futuro Comum* (1987), que divulgou o conceito de desenvolvimento sustentável. Segundo o relatório, “desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades das gerações presentes sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras satisfazerem suas próprias necessidades” (Brundtland, 1987 apud OLIVEIRA, 2008).

Este conceito foi inovador, pois preconizava um novo modelo de desenvolvimento além do econômico, englobando também a esfera ambiental e social. Além disso, havia ainda a preocupação com a dimensão política do desenvolvimento relacionada à transparência e à participação democrática.

Em 1992, foi realizada no Rio de Janeiro a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Eco 92. Neste evento de escala mundial, importantes documentos foram firmados, como o Protocolo de Florestas e a Agenda 21. “Este último era um documento de 40 capítulos que traçava um plano de ação para a implementação do desenvolvimento sustentável, que podia ser adaptado a qualquer nível de governo, comunidade ou organização” (OLIVEIRA, 2008, p. 25).

Nos anos seguintes ocorreram diversas convenções que tiveram desdobramentos relevantes, como a assinatura do Protocolo de Kyoto (1997), um tratado internacional que estabelecia metas para a redução da emissão dos gases que agravam o efeito estufa (aquecimento global).

Outro documento mais diretamente dirigido às empresas para a adoção de políticas de responsabilidade social foi lançado pela ONU no Fórum Econômico Mundial em Davos (1999), denominado *Global Compact*:

The United Nations Global Compact is a strategic policy initiative for businesses that are committed to aligning their operations and strategies with ten universally accepted principles in the areas of human rights, labour, environment and anti-corruption.¹⁶

O Global Compact tem, portanto, o objetivo de mobilizar a comunidade empresarial internacional para a promoção de valores nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e anti-corrupção. Os dez princípios são:

- Princípio 1: As empresas devem apoiar e respeitar a proteção dos direitos humanos proclamados internacionalmente;
- Princípio 2: e certificar de que eles não são cúmplices de abusos dos direitos humanos;
- Princípio 3: as empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva;
- Princípio 4: a eliminação de todas as formas de trabalho forçado e obrigatório;
- Princípio 5: a abolição efetiva do trabalho infantil;
- Princípio 6: a eliminação da discriminação em matéria de emprego e ocupação;
- Princípio 7: as empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais;
- Princípio 8: desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental;
- Princípio 9: incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis;
- Princípio 10: as empresas devem trabalhar contra a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.¹⁷

Mais tarde, a União Européia elaborou o *Livro Verde da Comissão Européia* (2001) com objetivo de promover a RSE, definida como:

¹⁶ Disponível em <<http://www.unglobalcompact.org/>>.

¹⁷ Traduzido do *site* <<http://www.unglobalcompact.org/>>.

um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo. (...) Esta responsabilidade manifesta-se em relação aos trabalhadores e, mais genericamente, em relação a todas as partes interessadas afetadas pela empresa e que, por seu turno, podem influenciar os seus resultados (Livro Verde, 2001 apud COSTA, 2006).

Costa (2006) aponta o enfoque no retorno econômico dado à RSE pela Comissão Européia, no sentido de contribuir também para uma maior competitividade e rentabilidade para as empresas.

Confrontadas com os desafios de um meio em mutação no âmbito da globalização e, em particular, do mercado interno, as próprias empresas vão tomando consciência de que a sua responsabilidade social é passível de se revestir de um valor econômico direto. Embora sua obrigação primeira seja a obtenção de lucros, as empresas podem, ao mesmo tempo, contribuir para o cumprimento de objetivos sociais e ambientais mediante a integração da responsabilidade social, enquanto investimento estratégico empresarial, nos seus instrumentos de gestão e nas operações (Livro Verde, 2001 apud COSTA, 2006).

Nas Américas, muitas organizações de RSE estão relacionadas através de uma rede ligada à entidade norte-americana *Business Social Responsibility* (BSR). Esta rede foi um dos desdobramentos do encontro *Social Venture Network*, realizado em Miami em 1997, com o objetivo de se implementar um modelo de RSE para a América Latina. A partir deste encontro surgiram organizações de responsabilidade social em diversos países, como o Instituto Ethos no Brasil (COSTA, 2006).

Ao mesmo tempo em que ocorriam estes eventos internacionais, diversos encontros regionais para a promoção da RSE e do Terceiro Setor aconteciam em todo mundo. Procurou-se abordar aqui os principais acontecimentos que deram origem a um novo modelo de desenvolvimento econômico, social e ambiental – o desenvolvimento sustentável. Este modelo de desenvolvimento é difundido como um ideal a ser atingido e está relacionado às concepções de RSE e de capital social¹⁸, que diz respeito às normas e cadeias de reciprocidade, à participação cívica e à confiança no próximo e no governo. A cooperação entre Estado, mercado e sociedade civil também é visto como um fator decisivo para a prosperidade econômica e para o desenvolvimento auto-sustentado.

Na seção subsequente, será abordado especificamente o contexto histórico da emergência da RSE no Brasil.

¹⁸ O conceito de capital social é entendido de diferentes maneiras na literatura acadêmica, utilizaremos aqui a definição divulgada pelo Banco Mundial: “capital social expressa a capacidade de uma sociedade estabelecer laços de confiança interpessoal e redes de cooperação com vistas à produção de bens coletivos. Refere-se à instituições, relações e normas sociais. A coesão social é vista como fator crítico para a prosperidade econômica e para o desenvolvimento sustentado. O capital social mantém as instituições em contato entre si e as vincula ao cidadão visando a produção do bem comum” (ARAÚJO, 2003).

3.2 A emergência da RSE no Brasil

A participação empresarial no campo social no Brasil não é uma atividade recente, ela vem ocorrendo ao longo do período republicano na forma da filantropia empresarial. De acordo com Garcia (2004), as ações sociais brasileiras se diferenciaram das norte-americanas. Nos Estados Unidos, a doação e o trabalho voluntário sempre fizeram parte da cultura e política de toda sociedade. Já no Brasil, a filantropia geralmente esteve associada à moralidade religiosa dirigida aos pobres, sendo fruto da parceria entre Estado e Igreja.

O processo de industrialização tardia no país foi permeado por uma relação de paternalismo entre o setor patronal e os trabalhadores. A forma de ação social das primeiras indústrias estava ligada à construção de vilas operárias que se iniciou no final do século XIX (COSTA, 2006).

Na década de 1940, há uma nova articulação entre o setor empresarial e o governo brasileiro, motivada pelo ideal de modernização e estabilidade social do país através da indústria. Neste período, foram instituídas as primeiras organizações que hoje compõe o chamado Sistema S (SENAI, SESI, SESC, SENAC), com o objetivo de capacitar a mão-de-obra da indústria e do comércio, assim como promover serviços visando à qualidade de vida dos trabalhadores e, ao mesmo tempo, “selar a harmonia” entre as duas classes.

Segundo Cappellin e Giuliani (2006), na década de 1960 um grupo de empresários fundou em São Paulo a Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE), que, por meio dos ensinamentos cristãos, tinha como objetivo estudar as atividades econômicas e sociais do meio empresarial. Nas décadas posteriores foi criada a Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (Fides), em 1986, com base no ADCE e de caráter educativo e cultural, visando à humanização das empresas e a sua integração com a sociedade.

A concepção de responsabilidade social vigente hoje no Brasil está desvinculada ao modelo assistencialista religioso e adquire a lógica empresarial. A nova concepção de ação social das empresas, estabelecida na década de 1990, procura induzir uma lógica mais racional, estruturada e eficiente à intervenção social.

Em 1995, o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife) foi fundado por grandes empresários que se reuniam desde 1989 em São Paulo para discutir sobre filantropia empresarial. O GIFE se diferencia do Instituto Ethos por trabalhar com o conceito de *investimento social privado*, entendido como o repasse de recursos privados para fins públicos através de projetos destinados à comunidade. O Grupo defende que essas ações,

diferentemente do assistencialismo, devem ser planejadas, monitoradas e avaliadas de maneira sistemática, visando à obtenção de melhores resultados de acordo com a lógica empresarial.

Em seguida, o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase)¹⁹ lançou, em 1997, um modelo de balanço social e, juntamente com a *Gazeta Mercantil*, criou o “selo do balanço social” com o intuito de estimular as empresas a divulgar suas ações sociais.

Ainda no ano de 1997, foi criado o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), uma coalizão de grandes grupos empresariais do Brasil que representam aqui o *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)* – Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável, entidade com atuação em diversos países do mundo, que tem como propósito disseminar uma nova maneira de fazer negócios (CNI, 2006, p.17).

Segundo Gomes e Guimarães (1999), o desenvolvimento da RSE no Brasil foi um desdobramento de uma nova orientação política dos empresários que surgiu com o Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE). Na década de 1980, as federações da indústria e comércio ainda não haviam incorporado a visão de responsabilidade social. Diante da apatia da sua entidade representativa de classe em relação à crise política, econômica e social, jovens empresários de São Paulo organizaram-se e criaram um movimento autônomo. Esta crítica interna a FIESP deu origem, em 1987, ao PNBE, que reivindicava junto ao governo políticas de caráter redistributivo e uma democracia social.

Paralelamente, líderes do PNBE se engajaram em causas independentes do movimento e ajudaram a fundar outras importantes instituições de responsabilidade social, que incorporaram a idéia de cidadania e democracia social. A Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança foi criada, em 1990, por Oded Grajew e Emerson Kapaz. Em 1997, empresários do PNBE e outras instituições fundaram o Instituto São Paulo Contra a Violência – SPCV. Em 1998, Grajew fundou o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, que atua como referencial no assunto em todo país. Neissan Monadjem criou, em 2000, a Transparência Brasil associada à Transparency International (TI), que visa o combate à corrupção. Em 2001, o Instituto Akatu pelo Consumo Consciente foi formado por Hélio Mattar e, em 2003, o Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial – ETCO foi fundado por Kapaz (VALLE, 2007).

O Instituto Ethos é uma organização não-governamental formada por empresas filiais e tem como missão “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de

¹⁹ Um dos fundadores do Ibase foi o sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, que esteve à frente de diversas ações para mobilizar o engajamento social das empresas.

forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa”. Entre as suas linhas de atuação está a *Articulação do movimento de RSE com políticas públicas*, com os objetivos de: desenvolver marcos legais e políticas para promover a RSE; promover a participação das empresas na pauta de políticas públicas do Instituto Ethos; fomentar a participação das empresas no controle da sociedade, por meio de acompanhamento e cobrança das responsabilidades legais, transparência governamental e conduta ética; divulgar a RSE em espaços públicos e eventos; e estruturar processos de consulta a membros e parceiros da companhia.

Neste sentido, o Ethos visa articular as práticas de responsabilidade social das empresas com políticas públicas estatais para a erradicação da pobreza, a inclusão social, o desenvolvimento ambiental, o combate à fome e à corrupção. Entre as suas ações relacionadas ao governo estão: defesa de políticas indutoras da RSE, participação na formulação da agenda pública, fomento a parcerias público-privadas e monitoramento de políticas públicas. Esta postura é afirmada pelo Instituto, que divulga suas iniciativas e a participação de líderes empresariais como atores políticos no governo:

O licenciamento de Oded Grajew do cargo de diretor presidente do Instituto Ethos para assumir a função de assessor especial do Presidente da República [Luiz Inácio Lula da Silva] é, como ele próprio diz, produto dos avanços do movimento de responsabilidade social e também uma oportunidade para sua ampliação, uma vez que a sua função pública é a promoção da participação da sociedade nas ações governamentais. A participação de quatro conselheiros do Instituto Ethos - Antoninho Marmo Trevisan, Daniel Feffer, Horácio Lafer Piva e Ricardo Young - sendo o último representante do Instituto Ethos no CDES - Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social, do conselheiro Guilherme Peirão Leal no CONSEA - Conselho de Segurança Alimentar, e de Jorge Abrahão no Fórum Empresarial de apoio à cidade de São Paulo, entre outros espaços públicos, constituem importantes pontes entre o movimento da responsabilidade social das empresas e as ações governamentais (INSTITUTO ETHOS).

Na Conferência Internacional Ethos 2004, um dos temas discutidos foi “Responsabilidade Social e Políticas Públicas”. Em entrevista, Grajew declarou: “empresas não substituem o governo, sociedade não substitui o governo. O que nós estamos aqui promovendo é a *democracia participativa*, onde todos assumem responsabilidade pelo bem-estar comum”.

Deste modo, vemos aqui que a idéia de responsabilidade social defendida pelo Instituto está ligada à concepção de democracia e cidadania, na qual as organizações empresariais são vistas como importantes atores políticos e têm, além do seu papel econômico, a função social de combater as desigualdades sociais (VALLE e FIGUEIREDO, 2009).

3.2.1 A RSE contextualizada no cenário político

Durante o governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso (1994-2002) há o reconhecimento do terceiro setor com um importante parceiro do Estado nas ações sociais. A política de parcerias com organizações sociais também fazia parte do programa de reforma do Estado promovido pelo Ministro Bresser Pereira. Há neste período o estreitamento das relações entre o setor público e o privado através da consolidação de uma concepção de integração e a responsabilização dos cidadãos nos processos decisórios de políticas sociais.²⁰

Estamos nos referindo aqui às políticas prioritárias do governo FHC (PSDB) na área social propostas pela *Comunidade Solidária*, órgão diretamente ligado ao Executivo que promovia o diálogo com representantes de organizações da sociedade civil, entre eles os empresários. Baseado na idéia de fortalecimento da sociedade civil como agente da democracia e do desenvolvimento, o Comunidade Solidária era composto por uma Secretaria Executiva e um Conselho de caráter consultivo, que promovia o diálogo com vários representantes da sociedade.

Esse programa de alcance nacional foi criado em 1995 durante o governo de Fernando Henrique Cardoso para substituir a LBA. Seu objetivo principal é mudar o velho estilo de assistência social pública, promovendo uma nova forma de parceria e cooperação com a sociedade civil. A intenção é constituir uma esfera pública não-estatal por meio da colaboração direta com o setor privado (CAPPELLIN e GIULIANI, 2006, p. 33).

A partir de 1996, o Comunidade Solidária passou a estimular o voluntariado no Brasil através do Programa Voluntários. O programa tinha como objetivos o estímulo a um novo padrão de voluntariado, participativo e cidadão, e a criação de núcleos regionais de referência, divulgação, capacitação e organização da oferta e demanda de voluntários. Nesse sentido, foram realizados cursos e seminários para a formação de dirigentes, além de pesquisas sobre o tema.

A superação do assistencialismo é a tônica do novo padrão de voluntariado que se instalou no Brasil. Embora continue importante atender populações em situação de risco, o conceito-chave não é mais apenas socorrer os necessitados – é promover a cidadania. A ênfase passa a ser a educação, a capacitação profissional. Novos temas entram para o repertório do voluntariado: preservação ambiental, promoção da ética na política e nos negócios, cultura, defesa de direitos (CORULLÓN e MEDEIROS FILHO, 2002, p. 26).

²⁰ Por outro lado, no âmbito das políticas econômicas, Diniz (2002; 2003) destaca a perda do poder de influência do setor privado devido ao alto grau de autonomia burocrática do governo FHC. “Cabe destacar, porém, que o insulamento burocrático não implicou a interrupção das linhas de comunicação entre o empresariado e a burocracia governamental, ao longo do período considerado. Durante a gestão de Fernando Henrique Cardoso, observou-se mesmo um forte intercâmbio e intensa comunicação entre líderes empresariais e autoridades governamentais, embora sob a forma de contatos de teor mais pessoal do que institucional” (DINIZ, 2003, p.19).

Sendo assim, o novo modelo de voluntariado ultrapassa o assistencialismo na medida em que ganha um cunho político, militante e reivindicador de políticas públicas no espaço democrático.

Coordenados pelo Conselho da Comunidade Solidária, o trabalho articulado entre organizações do terceiro setor, Governo Federal e Congresso Nacional resultou na aprovação da Lei Federal 9.970 de 23 de março de 1999, que estabeleceu a qualificação de instituições sem fins lucrativos como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e o Termo de Parceria. O Termo de Parceria traz a possibilidade de firmar parcerias com o Estado para a execução de atividades de interesse público em regime de cooperação. Este foi um marco importante para as atividades do Terceiro Setor e das organizações que desenvolvem ações socialmente responsáveis.

A cartilha de divulgação da Lei da OSCIP, escrita pela assessora da Comunidade Solidária, em última instância, enfatiza a lei como fomentadora do capital social e do empoderamento (*empowerment*) dos cidadãos.

A Lei 9.790/99 visa, no geral, a estimular o crescimento do Terceiro Setor. Estimular o crescimento do Terceiro Setor significa fortalecer a Sociedade Civil. Fortalecer a Sociedade Civil significa investir no chamado Capital Social (FERRAREZI, 2001, p.6 apud MARTINS, 2007).

Em 1998, foi criada a lei que regulamenta o trabalho voluntário, de iniciativa parlamentar independente, porém, apoiada pelo Comunidade Solidária (Lei 9.608/98). Conforme Martins (2007), o serviço voluntário foi definido nesta lei como o trabalho realizado por pessoas físicas, não remunerado, sem gerar nenhum tipo de vínculo empregatício, obrigações trabalhistas, previdenciárias ou afins.

De acordo com Almeida (2006), a política de parcerias público-privada do governo FHC promoveu condições favoráveis à expansão da RSE. Ademais, os discursos da Comunidade Solidária sobre solidariedade durante este governo promoveram idéias de parcerias e reciprocidade, que remetem ao conceito de capital social. O chamado para uma nova filantropia e um novo voluntariado baseado em virtudes cívicas, como um dever de cidadania e não apenas motivações ético-morais, surge como um novo princípio para fundamentar as ações sociais.

A reforma da administração pública deve ser entendida, portanto, dentro do contexto da redefinição do papel do Estado, que deixa de ser o responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social pela via da produção de bens e serviços para fortalecer-se na função de coordenador e regulador do desenvolvimento (COSTA, 2006).

Esse novo modelo de desenvolvimento, também foi difundido pelas principais organizações econômicas mundiais.

As restrições externas e a pressão das agências multilaterais, como o FMI e o Banco Mundial, exerceram forte influência na determinação das novas agendas, mas não de forma mecânica e imediata. As opções das elites dirigentes nacionais, as características de suas coalizões de apoio político, a ação deliberada tendo em vista a consecução de determinados objetivos são aspectos não menos decisivos na definição das políticas efetivamente implementadas e na escolha da forma de inserção no sistema internacional (DINIZ, 2003).

Neste contexto de mudanças institucionais e culturais, despontam no Brasil entidades como o GIFE e o Instituto Ethos, oriundas de movimentos empresariais regionais, que ganharam proporções nacionais e hoje atuam na consolidação de uma nova “consciência de cidadania”. Estas entidades realizam um trabalho de mobilização e educação voltado para a participação social e política das empresas, não só no apoio e desenvolvimento de projetos sociais, como também na intervenção nos processos decisórios de políticas públicas governamentais.²¹

Como vimos, a finalidade das organizações empresariais que promovem ações sociais não é substituir o papel do governo nas políticas públicas, mas contribuir para um novo modelo de desenvolvimento que, pautado na crítica à ineficiência estatal, objetiva incluir a racionalidade econômica às políticas sociais. Neste sentido, a intenção dos institutos é legitimar a RSE perante a sociedade através da criação de leis que regulamentem a atividade empresarial na área social e que possibilitem um maior poder de decisão deste setor sobre a agenda pública.

No decorrer da década de 90, reforça-se a tendência à valorização do Legislativo como espaço de interlocução e como locus legítimo para o exercício da influência e do poder de negociação dos grupos empresariais. A centralidade alcançada pela arena congressual revela-se através de inúmeras iniciativas do empresariado no sentido de modernizar e adaptar sua estrutura de representação de interesses às mudanças do perfil institucional do país (DINIZ, 2003).

Os esforços dos institutos de RSE vêm apresentando resultados ao longo do tempo e a classe empresarial ganhou mais voz em órgãos deliberativos do Estado relacionados às políticas sociais, especialmente durante o governo do Presidente Lula (PT). Empresários participaram do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES) e do Conselho Nacional de Promoção da Igualdade Racial (CNPIR). Contudo, não existe ainda um órgão específico em nenhuma esfera do governo brasileiro destinado a tratar do investimento social privado e os principais projetos de lei relacionados à RSE que tramitavam na Câmara dos

²¹ Esta prática também é difundida como *advocacy*, uma espécie de lobby voltado para a consecução de interesses públicos.

Deputados desde 2003 foram arquivados em 2007.²² A aprovação e a implementação de leis que regulam e fomentam a participação social deste setor é um processo lento, pois envolve o jogo de interesses políticos partidários e corporativos.

Além disso, o setor empresarial brasileiro não constitui um bloco único, dentro dele existem diferentes setores, como o financeiro e o industrial, que possuem interesses políticos e econômicos específicos. Pesquisas sobre o tema demonstram que, principalmente após a redemocratização, há uma diversificação nas formas e no conteúdo da ação política empresarial, mas ainda permanece a subordinação das organizações corporativas ao Estado (KIRSCHNER e MONTEIRO, 2002). Neste sentido, através das estruturas formais de negociação o empresariado não conseguiria exercer influência decisiva nas políticas públicas do governo brasileiro, visto que este tem atuado de forma preponderantemente centralizada (DINIZ, 2003).

3.2.2 A influência das organizações estrangeiras no Brasil

A formação em RSE dos líderes do empresariado brasileiro foi influenciada por organizações empresariais norte-americanas, que também promoveram este tema nos centros acadêmicos do país. No início da década de 1990, a Fundação Kellogg financiou viagens de empresários brasileiros aos Estados Unidos para que eles conhecessem a experiência norte-americana. A Kellogg também colaborou diretamente na formação de diversas organizações de RSE brasileiras, como o GIFE e o Instituto Ethos (ALMEIDA, 2006; PFEIFFER, 2001).

Além disso, a Fundação Kellogg apoiou a formação do Centro de Estudos do Terceiro Setor – CETS na Fundação Getúlio Vargas (FGV) em 1994. A FGV formou a primeira nova geração de profissionais da área da administração alinhados com a referência do empreendedorismo no Brasil (ALMEIDA, 2006).

A W.K. Kellogg Child Welfare Foundation foi criada em 1930 com o foco a proteção e o apoio às crianças na área de saúde e educação. Com a Segunda Guerra Mundial, a Fundação expandiu sua atuação na saúde, concedendo bolsas de estudo nesta área para pessoas da América Latina, abrindo caminho para uma extensa programação no hemisfério sul.

²² Destacamos os projetos de lei: 1305/2003, que dispõe sobre a responsabilidade social das sociedades empresárias e dá outras providências, criando a Lei de Responsabilidade Social e o Conselho Nacional de Responsabilidade Social, que seria o órgão regulador e fiscalizador; 1351/2003, que estabelece normas para a qualificação de organizações de responsabilidade sócio-ambiental e dá outras providências; 2110/2003, que dispõe sobre a demonstração social das empresas e dá outras providências; 2304/2003, que altera a Lei de Licitações e Contratos da Administração Pública, Lei n.º 8.666 de 21 de junho de 1993, estabelecendo a responsabilidade social como critério de desempate em licitações públicas.

Reflecting W.K. Kellogg's conviction that "education offers the best opportunity for improving one generation over another," the foundation made a long-term commitment to the fledgling American Association of Junior Colleges (AAJC). Foundation funds helped the AAJC launch a leadership development program which prepared a new generation of community college administrators to help their institutions become more effective and inclusive in serving their communities.²³

A Fundação Kellogg continuou a ampliar sua atuação nas décadas de 1960 e 70. Em meados da década de 1980, a fundação expandiu a atuação internacional, criando programas para a África Austral. Diante do *apartheid*, a doação de bolsas de estudo universitário deram oportunidades para os negros sul-africanos.

As áreas de programa como filantropia e voluntariado, sistemas de alimentos e desenvolvimento rural refletem uma evolução de doações da fundação, com base na evolução das necessidades sociais. Com as novas tecnologias da informação nos anos 1990, a Fundação Kellogg aprimorou seus métodos de trabalho tornando-os mais eficientes, assim como a maioria das organizações.

Recentemente, a fundação deu outro passo em direção à concretização da sua visão através da adoção de um novo quadro estratégico para a sua programação. O novo quadro também reconhece que a busca ativa pela equidade racial, a erradicação do racismo estrutural e o forte incentivo ao engajamento cívico e filantrópico são essenciais para a criação de um contexto social em que todas as crianças possam desenvolver-se, incluindo os mais vulneráveis. "*We view our mission through the dual lenses of racial equity and civic engagement, and partner with those who embrace these ideals*".²⁴

A Kellogg acredita que as pessoas têm a capacidade inerente de resolver seus próprios problemas e que a transformação social está ao alcance de todas as comunidades. Por meio das parcerias com aqueles comprometidos com a resolução de problemas público, a fundação busca o engajamento através do diálogo, do desenvolvimento de liderança, colaboração e novos modelos de organização. A maior preocupação da organização é apoiar infra-estruturas cívicas e filantrópicas que ajudam as crianças e comunidades vulneráveis.

Em 1999, foi criado o Projeto Ação Empresarial pela Cidadania (que deu origem à Rede de Articulação Nacional pela Cidadania – Rede ACE) através do *Programa de Lideranças em Filantropia nas Américas*, desenvolvido pela Fundação Kellogg. Este projeto visava criar no Brasil uma rede de núcleos regionais para expandir a cidadania empresarial além dos institutos sediados em São Paulo (Ethos e GIFE). As primeiras iniciativas surgiram neste último estado com o Instituto de Cidadania Empresarial (ICE), no Rio Grande do Sul com a

²³ Disponível em: < <http://www.wkkf.org/who-we-are/our-history.aspx> >.

²⁴ Idem.

organização Grão Social, em Pernambuco com o Ação Empresarial pela Cidadania (AEC) e em Minas Gerais com a criação do Conselho de Cidadania Empresarial na FIEMG.

A experiência nesses estados inspirou a criação de novos núcleos, sendo criados o ICE do Maranhão e o Conselho de Responsabilidade Social Corporativa da FIRJAN no Rio de Janeiro, que recebeu apoio também da Fundação AVINA na sua criação.

A Fundação AVINA foi criada, em 1994, pelo empresário suíço Stephan Schmidheiny que, na década de 1980, passou a considerar os impactos sociais e ambientais dos seus empreendimentos, adotando novos processos de produção mais sustentáveis. A sua atuação foi reconhecida pela ONU, que passou a convidá-lo a compartilhar sua experiência em vários encontros, inclusive na Eco 92 no Rio de Janeiro. Em um depoimento, o empresário revela:

antes de entrar em contato com um membro potencial, eu não analisava o comportamento social nem a política em relação ao meio ambiente de sua empresa, mas o compromisso pessoal com essas questões e a disposição para tratá-las como prioridade na agenda da companhia.

A AVINA tem como missão “contribuir para o desenvolvimento sustentável da América Latina, incentivando a construção de laços de confiança e parcerias frutíferas entre líderes sociais e empresariais, e articulando agendas de ação compartilhadas”.

A Fundação Kellogg então se uniu a AVINA para criar, em 2003, o Núcleo de Articulação Nacional do Programa Ação Empresarial pela Cidadania, que teve como um dos objetivos promover a articulação entre os núcleos regionais já existentes e implantar núcleos regionais de cidadania empresarial nas Federações da Indústria.

A idéia era aproveitarmos a grande estrutura e capilaridade das Federações das Indústrias. Acreditávamos que se conseguíssemos plantar ali uma semente, fazer com que os dirigentes das federações assumissem o tema da responsabilidade social, conseguiríamos fortalecer este movimento de maneira mais rápida e eficiente. Consideramos as seguintes vantagens: a grande estrutura, uma vez que cada federação possui escritórios regionais em seus respectivos estados, o que naturalmente lhe dá uma enorme capilaridade; poder de convocatória perante o mundo empresarial; disponibilidade de instalações, recursos humanos e financeiros, capacidade de construir parcerias.

Rapidamente a meta foi superada e, em vez de quatro, foram criados mais sete núcleos: nos estados do Amazonas, Bahia, Ceará, Espírito Santo, Goiás, Paraná e no Distrito Federal (Rede ACE, 2008, p. 15).

A formação e o avanço nos núcleos regionais não foi homogênea, alguns têm um caráter mais consultivo e executam as ações através do Sesi, já outros têm sido mais operantes. Os núcleos que se instalaram dentro das Federações seguiram a sua estrutura interna e se desenvolveram independentemente. Francisco de Assis Azevedo,²⁵ líder-parceiro e

²⁵ Foi bolsista do Programa de Lideranças em Filantropia na Américas da Fundação Kellogg e participou da criação do Projeto AEC e da articulação entre a Kellogg e a AVINA. Atualmente é diretor executivo do Instituto Camargo Corrêa, membro do Conselho de Governança do GIFE, do Conselho temático permanente de

representante da Fundação AVINA na região Sudeste e Distrito Federal, destaca a maior articulação dos Conselhos da FIEMG e da FIRJAN.

O Instituto Ação Empresarial pela Cidadania, núcleo da Rede ACE em Pernambuco, realizou uma pesquisa junto aos 13 núcleos da rede, que incluem órgãos de Federações da Indústria, para conhecer melhor suas motivações e os sentidos que estes movimentos seguiram em cada região. Foram realizadas entrevistas com cerca de 50 empresários e executivos entre março de 2007 a novembro de 2008. A pesquisa foi publicada com o apoio do Sistema FIEMG e da Fundação AVINA.

Analisando os depoimentos coletados, percebe-se que a motivação principal entre os líderes empresariais é anterior à consolidação dos conceitos de RSE e cidadania empresarial, pois o que prevalece é o valor dado à importância do compromisso com o social. “Não existe uma única razão para o compromisso que a pessoa tem com o campo social, são diversas as razões. Mas certamente pessoas começaram nesse caminho árduo porque não se esqueceram da sua origem quando chegaram lá”, disse um empresário (Rede ACE, 2008, p. 24). No entanto, percebe-se também que para alguns a RSE se tornou um imperativo para a sobrevivência das empresas, enquanto para outros está relacionada ao sucesso dos negócios.

A publicação ainda aponta que as práticas nem sempre acompanham os discursos e este processo de transformação da cultura empresarial não é linear, mas complexo e, por vezes, contraditório. Os empresários brasileiros, especialmente os pequenos, vivem dilemas que criam obstáculos ao engajamento social das empresas. A principal dificuldade é conciliar a responsabilidade social com a competitividade. “A gente procura fazer as coisas corretamente, recolhe os impostos e vê a concorrência que sonega e corrompe prosperar” (Rede ACE, 2008, p. 25).

A legislação e o sistema tributário são muito onerosos, reduzindo a margem de lucro das empresas e tirando recursos que poderiam ser usados em ações sociais. Assim, o sentimento de insatisfação e desconfiança perante o governo foi freqüentemente relatado pelos empresários:

A obrigação do governo é direcionar todos esses tributos que a gente paga para a educação, saúde, saneamento, essas necessidades básicas do ser humano. Por que tenho que pagar por tudo isso e ainda preciso investir recursos em educação através de projetos sociais da minha empresa? (Rede ACE, 2008, p. 25).

Esse discurso leva ao argumento de que, para se desenvolver a RSE, o governo deveria cobrar menos impostos das empresas, deixando para elas o compromisso com o social devido a sua maior eficiência em gerir os recursos. Mas, como vimos anteriormente, esta não é a motivação que a vanguarda norteadora da RSE quer passar para os empresários em geral. “Como líderes empresariais precisamos estar atentos porque não podemos tomar o lugar do Estado”, afirma um entrevistado (Rede ACE, 2008, p. 27).

O próprio empresário reconhece desafios na sua adesão aos novos paradigmas da cidadania, responsabilidade social e da sustentabilidade. Para eles não é fácil manter uma atitude ética num país onde prevalece a cultura da vantagem a qualquer custo, onde vigora um sistema econômico no qual predomina a concentração de riquezas, onde os conceitos e princípios aprendidos nas escolas de administração são regidos pela competitividade. Essa questão consegue ser superada mais facilmente pelas grandes empresas, mas para as pequenas se transforma num tormento (Rede ACE, 2008, p. 29).

Nesse sentido, o estudo demonstra que o processo de mudança do ambiente de negócio gera incoerências devido à coexistência de valores novos e antigos. E que, dentro desse processo, a maior motivação para o engajamento social das empresas são os valores e o comprometimento pessoal dos seus líderes. “Em última análise, nada acontece nas empresas se não for através de seus líderes, se eles não estiverem efetivamente engajados na proposta de mudança” (Rede ACE, 2008, p. 27).

Com o desenvolvimento independente e desarticulado dos núcleos regionais, o Núcleo de Articulação Nacional propôs a Confederação Nacional da Indústria (CNI) a criação de um conselho nacional de RSE, idéia esta que já existia na Confederação. A CNI criou, em 2005, o Conselho de Responsabilidade Social (CORES), com a participação de representantes dos núcleos regionais e do Programa AEC.

O CORES visa “contribuir para a formulação de políticas públicas que promovam o bem-estar social da população e a criação de leis que incentivem investimentos em projetos sociais”. Através deste Conselho Temático, a CNI lançou a publicação Responsabilidade Social Empresarial (2006), com o objetivo de colaborar para a compreensão do tema e fomentar a cultura de responsabilidade social nas empresas. Esta publicação apresenta orientações para indústrias que desejam aprofundar suas ações na área de responsabilidade social.

Nesse sentido, as organizações empresariais estrangeiras, principalmente as norte-americanas, tiveram um papel importante no patrocínio de atividades e instituições relacionadas ao tema da RSE no Brasil, principalmente dentro das Federações da Indústria.

3.2.3 A incorporação da RSE no discurso das Federações da Indústria

No final da década de 1990, idéias relacionadas à responsabilidade social também foi incorporada às missões, objetivos e valores das Federações da Indústria da maioria dos estados brasileiros. Há preocupação com as questões sócio-ambientais, independente do nível de industrialização do estado. Algumas federações se referem ao desenvolvimento sustentável ou à promoção da cidadania, outras à postura ética e transparente da empresa ou em defesa do engajamento em políticas públicas. Além do financiamento de projetos sociais, as federações visam construir parcerias entre empresários e organizações da sociedade civil. Assim, essas entidades corporativas buscam divulgar a RSE e estimular as empresas a se tornarem socialmente responsáveis através de incentivos, promovendo prêmios e organizando seminários e eventos (VALLE, 2007).

A Confederação Nacional da Indústria – CNI foi criada em 12 de agosto de 1938, como a entidade máxima de representação do setor industrial brasileiro.

A criação da entidade coincide com a necessidade de consolidação do parque industrial brasileiro, um longo processo que se estendeu dos anos 30 até o final dos anos 70. Nesse período, a CNI concentrou-se na formulação de políticas que favoreceram a criação de uma estrutura industrial integrada e diversificada. Com a consolidação dessa estrutura, o principal objetivo, a partir dos anos 90, passou a ser a competitividade do setor industrial brasileiro e sua integração à economia mundial.²⁶

A CNI coordena um sistema formado pelas 27 Federações de Indústria dos Estados e do Distrito Federal e administra o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), o Serviço Social da Indústria (SESI) e o Instituto Euvaldo Lodi (IEL), entidades que promovem o desenvolvimento tecnológico, a formação profissional, a educação executiva, novos modelos de gestão e prestam serviços sociais e educacionais.

O Serviço social da Indústria – SESI foi criado em 1946, por Decreto do Presidente Eurico Gaspar Dutra, atendendo a uma reivindicação das classes produtoras nacionais, reunidas na Conferência de Teresópolis em julho de 1945. A ascensão do comunismo no Leste europeu após a II Guerra Mundial levou as principais lideranças empresariais brasileiras a proporem um plano de ação social que beneficiasse os trabalhadores e evitasse a infiltração comunista no meio sindical. Por outro lado, os ganhos do setor industrial durante a guerra, tiveram como consequência um grande clamor nacional pela distribuição dos lucros das empresas aos trabalhadores. A resposta do setor industrial foi a criação do SESI, para oferecer melhores condições de vida aos trabalhadores e suas famílias.

²⁶ Disponível em <www.cni.org.br>.

Em 2000, o SESI redefiniu como sua missão “contribuir para o fortalecimento da indústria e o exercício de sua responsabilidade social, com vistas à melhoria da qualidade de vida e ao desenvolvimento sustentável”. Adotou também o slogan *SESI – A Marca da Responsabilidade Social*. A RSE está dentre os serviços prioritários que o SESI oferece em âmbito nacional, a mais de trezentas mil indústrias e seus trabalhadores (CNI, 2006, p.17).

A CNI tem como missão “defender e representar a indústria na promoção de um ambiente favorável aos negócios, à competitividade e ao *desenvolvimento sustentável* do Brasil”. De fato, a estratégia de ação empresarial defendida pela CNI está alinhada ao modelo de desenvolvimento sustentável preconizado mundialmente. A publicação do *Mapa Estratégico da Indústria: 2007 – 2015* (CNI, 2005) demonstra a preocupação com o futuro da indústria brasileira e sua inserção no mercado mundial como única alternativa para responder aos desafios da globalização e às mudanças de organização da produção. O mapa estratégico também pretende oferecer um sistema de gestão com metas e programas capazes de consolidar o Brasil como “uma economia competitiva, inserida na sociedade de conhecimento”. Entre as principais metas para a indústria neste período estão: “participar ativamente na formulação de políticas públicas” e “desenvolver cultura de responsabilidade social na indústria”.

A cultura da responsabilidade social tem se incorporado às estratégias corporativas. É parte do processo de gestão empresarial e vem introduzindo novas respostas para o desenvolvimento sustentável dos negócios.

Existem diversas ferramentas de gestão da responsabilidade social nas empresas. É necessário capacitar as instituições para a adoção dessas ferramentas, como também para compreender melhor o contexto exato em que se dá a discussão sobre responsabilidade social empresarial, largamente confundida com ações sociais, filantropia e voluntariado.

Essa responsabilidade deve ser compreendida e implantada como parte da governança corporativa, visando a sustentabilidade das empresas e dos negócios, considerando as diferentes demandas e necessidades dos diversos públicos ou partes interessadas (stakeholders) (CNI, 2005, p. 57).

Seguindo esta diretriz nacional, a Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais também incluiu no seu planejamento estratégico o modelo de desenvolvimento sustentável, como veremos no capítulo a seguir.

4 O PROCESSO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DA RSE NA FIEMG

Neste capítulo, buscamos conferir a plausibilidade dos pressupostos teóricos elaborados a partir da revisão da literatura por meio de um estudo de caso, no qual o objeto de análise é a FIEMG. Sendo assim, a proposta do trabalho não é testar hipóteses, mas buscar, por meio da elaboração de um quadro de categorias analíticas, retirar do material coletado as motivações fundamentais das ações e expressões implícitas no conteúdo dado. O objetivo desta análise é conciliar a perspectiva histórica com as idéias e os paradigmas relacionados ao fenômeno estudado.

A pesquisa histórica utilizando arquivos documenta o contexto histórico e as mudanças culturais ao redor da institucionalização de novas estruturas organizacionais. Por sua vez, a análise de conteúdo de materiais escritos pode fornecer indicadores úteis a respeito do estado cultural das estruturas (TOLBERT e ZUCKER, 1994).

A pesquisa, portanto, é qualitativa e foi realizada através da análise de documentos de fontes secundárias de várias naturezas (textos de referências conceituais, textos de referência histórica, informes institucionais, estudos técnicos, revistas, apresentações em congressos, textos normativos e legais, dentre outros), publicados nos anos de 1990 a 2010. Foram analisadas especialmente as reportagens das revistas mensais impressas “Vida Industrial” (de 1990 a 1994) e “Indústrias de Minas” (de 1995 até 2010), nas quais se encontram publicados estudos, ações realizadas, discursos e opiniões dos presidentes e integrantes da FIEMG e de empresários proeminentes. Os artigos e discursos publicados nas revistas expõem um retrato mais fiel do pensamento vigente em determinada época. Além disso, foi realizada a observação direta de alguns eventos desta federação fomentando a RSE ao longo dos anos de 2009 e 2010.²⁷

A análise do material coletado será feita a partir de quatro paradigmas, fundamentados nos pressupostos teóricos, que motivaram a institucionalização da RSE e que também correspondem a dimensões da RSE:

- **Modelo de desenvolvimento sustentável:** este modelo de desenvolvimento está relacionado à preocupação com a preservação ambiental, a justiça social e a sustentabilidade dos negócios. Os questionamentos sobre os riscos sociais e ambientais que o desenvolvimento econômico tem gerado levaram à elaboração

²⁷ Foram realizadas algumas entrevistas com gestores da FIEMG, mas houve dificuldade em localizar e marcar entrevistas com empresários. Por isso, foi dada prioridade à análise documental.

de um novo modelo, no qual há o entendimento de que a economia depende da esfera socioambiental. Logo, as empresas devem considerar as conseqüências das suas ações no presente e para as gerações futuras.

- **Novas ideologias de gestão:** a “gestão pela qualidade total”, o modelo *Just in time*, o marketing, a governança corporativa e “gestão com *stakeholders*” estão entre os principais métodos organizacionais que influenciaram a concepção de RSE. A gestão pela qualidade total e o sistema *Just in time* supõe que a qualidade da produção depende também da qualidade das condições de trabalho. Isto gerou uma valorização da melhoria do ambiente de trabalho e a necessidade de se investir cada vez mais na qualidade de vida das pessoas. Através das estratégias de Marketing investir em educação, cultura e meio ambiente podem se tornar um “bom negócio” para as empresas. Já a governança corporativa e a gestão com *stakeholders* são mais recentes e têm a ver com a abertura das empresas ao diálogo com os grupos de interesses legítimos com os quais se relacionam e que exercem certa influência, como o governo e os consumidores por exemplo. Este gerenciamento mais transparente e aberto à participação é mais compatível com os valores democráticos disseminados pela crítica social nos últimos anos.
- **Cidadania e participação democrática:** esta categoria está relacionada aos conceitos “empresa-cidadã”, “cidadania empresarial” e “voluntariado empresarial”, que exprimem valores ligados à concepção de democracia participativa. As exigências dos movimentos sociais por justiça social e direitos dos cidadãos, oriundos do processo de redemocratização e da crítica social dos anos 1990, demandam o engajamento cívico e político das lideranças empresariais. A RSE é vista sob este prisma como um dever de cidadania e, ao mesmo tempo, uma oportunidade para o setor empresarial participar mais das decisões políticas.
- **Ação social das empresas:** relaciona-se às ações de filantropia e investimento social privado. Nas duas últimas décadas do século XX, as ações sociais desenvolvidas sob a ótica da filantropia tradicional foram progressivamente sendo racionalizadas pelas críticas e dimensões citadas acima. Este processo culminou na emergência da RSE como um mito institucional racionalizado.

As categorias citadas foram demandadas e reforçadas ao longo dos anos, não somente pelo acirramento da competição econômica, mas também pelas críticas ao desenvolvimento capitalista e pelas teorias formuladas a partir delas, que reforçam a idéia de interdependência entre as esferas econômica e social. Muitas teorias, como a do capital social, têm sido apropriadas pelo setor econômico e motivam a mudança de paradigmas acerca do papel social das empresas. Ainda assim, a dimensão econômica perpassa por todas as categorias explicitadas, já que estas se consolidaram pelo seu caráter utilitário para as empresas.

Verificaremos a seguir como essas categorias foram abordadas nos discursos e nas políticas divulgadas pela FIEMG, considerando o contexto histórico e cultural no qual elas se inserem.

4.1 A evolução para o modelo de desenvolvimento sustentável

Em 12 de fevereiro de 1933, os empresários mineiros Euvaldo Lodi, Américo René Giannetti, e Alvimar Carneiro de Resende fundaram a Federação das Indústrias de Minas Gerais – FIMG, que mais tarde passou a se chamar Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais – FIEMG.²⁸

A primeira missão da antiga FIEMG era “promover o desenvolvimento e a prosperidade de todas as atividades industriais, atuando em prol dos seus interesses e também dos interesses do país” (CHAGAS, 2009, p. 13). O espírito da “indústria nacionalista” preocupada com o desenvolvimento econômico da nação permeava os discursos dos dirigentes da FIEMG.

Desde a sua criação, a FIEMG propôs iniciativas para o desenvolvimento da indústria em Minas Gerais, que foram viabilizadas pelo governo. A federação participou da implantação da USIMINAS (Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.) em 1956 e do movimento para a criação do Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais – BDMG em 1962.

Durante o período da ditadura militar, a FIEMG em conjunto com um aparato institucional de apoio e promoção da indústria (BDMG, CDI, INDI, Fundação João Pinheiro e CEAG-MG – futuro SEBRAE) fomentou políticas e projetos que viabilizaram a expansão do parque industrial em Minas Gerais.

A FIEMG trabalhava com essas instituições em absoluta sintonia. Modelo para o país, o aparato institucional asseguraria uma das mais espetaculares experiências de

²⁸ De acordo com Dulci (1999), a fundação de diversas entidades empresariais no início da década de 1930 pode ser relacionada aos critérios de escolha dos representantes classistas na Assembléia constituinte de 1934, dentre os quais só poderiam participar entidades oficializadas.

industrialização da história brasileira, marcada por um intenso processo de diversificação industrial que inseriu Minas Gerais na economia nacional e internacional. Entre 1970 e 1980, houve vigoroso crescimento, acima da média nacional e dos estados concorrentes (CHAGAS, 2009, p. 16).

Segundo o sociólogo Otávio Dulci (1999), o desenvolvimentismo mineiro consistia em empregar recursos políticos para potencializar as condições de mercado. As elites mineiras do início do século XX almejavam um modelo de desenvolvimento regional que consolidasse um circuito produtivo pujante, diversificado e relativamente autônomo dentro do Brasil. No entanto, a considerável movimentação política do empresariado regional como um meio de compensar sua fragilidade resultou no predomínio do modelo de especialização industrial fomentado pelo governo. Este modelo de concentração e centralização do capital adotado tinha como pilares básicos o Estado e o capital externo, deixando de ser basicamente regional.

No início da década de 1990, a preocupação concentrava-se em estabilizar a economia, controlar a inflação e retomar o desenvolvimento. Havia uma grande expectativa por parte do empresariado em relação ao Plano Collor. Através das reportagens e artigos publicados na revista institucional *Vida Industrial*, os dirigentes da federação expressam a crença em atingir esses objetivos seguindo os exemplos de países que adotaram políticas econômicas neoliberais, tais como privatização e desestatização. No editorial da revista, José Alencar Gomes da Silva²⁹, então presidente do Sistema FIEMG, afirma:

Como outros países, o Brasil encontra-se diante do desafio de definir, de vez, um caminho para a sua economia, perseguindo-o com firmeza e obstinação para que não se estiole nossa estrutura produtiva. Impõe-se romper o dilema de conservar os sistemas estatizados, onerosos e quase sempre ineficientes, ou firmar-se consequentemente dentro dos princípios da economia de mercado. Esta última alternativa está amparada pela própria Constituição Federal, ao consagrar a livre iniciativa como o regime capaz de responder, democraticamente, aos reclamos de nosso desenvolvimento e do bem-estar.

Para que o País possa orientar-se com acerto, a FIEMG e a CNI estão buscando conhecer e analisar as diversas experiências acumuladas por outros países, na área econômica, para isto organizando Seminários Internacionais sobre Desestatização e Privatização (*Vida industrial*, v.37, n.1, 1990, p.7).

Com a abertura econômica, a preocupação do empresariado se volta para a inserção das empresas brasileiras no mercado internacional de modo que elas possam ser competitivas. De acordo com o então Presidente da CNI, Albano Franco:

O Brasil precisa mergulhar urgentemente no mundo da competição. Não só no campo da produção industrial, mas também da comercialização, dos serviços, dos sistemas financeiros e do próprio mercado de trabalho. Precisamos deixar para trás, em definitivo, a intervenção do Pai-Governo em tudo que se faz neste País. Isso só se justifica numa fase inicial de desenvolvimento. Já ultrapassamos essa fase. Nos

²⁹ José Alencar é um proeminente empresário mineiro do ramo têxtil e, após seu mandato de presidente da FIEMG, ingressou na carreira política, tornando-se Senador em 1998 e Vice-Presidente da República entre os anos de 2002 e 2010.

dias atuais as bases de industrialização já foram plantadas de modo sólido. Por sua vez, os recursos do protecionismo se evaporaram. Só restam três caminhos para se construir o nosso futuro: competir, competir, competir. (Vida industrial, v.37, n.7, 1990, p.39)

Paralelamente, a revista da FIEMG divulgou reportagens sobre o tema da preservação ambiental, inclusive da literatura especializada norte-americana, como guias e prescrições para minimizar os efeitos da poluição no planeta e como fazer um estudo de impacto ambiental previsto em lei. Ao mesmo tempo, defende a exploração racional dos recursos naturais, pois o meio ambiente é uma fonte de riquezas que podem ser exploradas sem comprometê-las. O que se questiona é a implementação de políticas oficiais e programas de governo que incentivem o melhor aproveitamento dos recursos naturais, mas que não solapem a exploração econômica desses recursos.

Predação pura e simples das matas nativas é um raciocínio superado e desprezado em todos os níveis. A nossa maturidade em matéria de exploração florestal tem a oferecer alternativas como o manejo sustentado fazendeiro florestal, o reflorestamento, respaldados por pesquisas e técnicas de resultados irrefutáveis. A implantação dessas alternativas depende de uma política oficial, que seja clara e duradoura e que remova obstáculos irracionais (Vida industrial, v.37, n.7, 1990, p.38).

Muitos setores industriais que exploram diretamente recursos da natureza vêm, através de artigos da revista da FIEMG, se defender das críticas dos ecologistas. A Associação Brasileira de Carvão Vegetal revela que a classe sofre de um estigma de “bandido ecológico” (Vida Industrial, v.37, n.8, 1990, p.31), mas que o principal responsável pela devastação no passado é o governo que não fiscalizava.

(...) ao contrário do que acontecia na década passada, em que faltou, sobretudo, fiscalização oficial.

O Ibama começa a colocar com rigor e correção o cumprimento da legislação, que prevê 50 por cento de auto-suficiência total para 1995. E assim deve ser, para que este estrato da economia cerque sua atividade de **responsabilidade social**.

As empresas associadas da Abracave apoiam estas medidas, conscientes que devem plantar e não depredar. (...)

Como se vê, no campo e nos laboratórios vai se montando a equação que permite eliminar o conflito entre siderurgia e meio ambiente. Nenhum ecologista que se preze deseja congelar o desenvolvimento, mas pressionar agentes econômicos a encontrarem sua própria equação. De nossa parte estamos praticando esta solução, que será sempre aperfeiçoada, em nome de compromissos irrecusáveis com as futuras gerações (Vida industrial, v.37, n.8, 1990, p.31, grifo nosso).

Na passagem acima, vemos pela primeira vez a expressão “responsabilidade social” sendo utilizada nas publicações mais antigas da FIEMG no período analisado. Esta expressão se encontra no contexto da questão ambiental, no qual é defendido também o “compromisso com as gerações futuras”, pensamento disseminado pelo modelo de desenvolvimento sustentável.

Preocupada com os rumos do desenvolvimento industrial de Minas Gerais, a FIEMG tem elaborado estudos que resultam em reivindicações do setor que são apresentadas aos governos. No documento elaborado no final do ano de 1990, a federação propõe uma reavaliação do próprio modelo de desenvolvimento até agora adotado e aponta estratégias para uma política regional, que incluem a questão ambiental. Dentro deste tópico, a entidade aponta a responsabilidade social dos agentes envolvidos no desenvolvimento industrial como condição para a conciliação entre os interesses econômicos e a preservação ambiental.

Desde muito, o confronto da preservação ambiental versus desenvolvimento industrial mostra-se inteiramente superado, por se revelar plenamente possível a compatibilização dos diversos interesses, uma vez que todos os agentes envolvidos assumam suas **responsabilidades sociais** de forma coordenada e corporativa (Vida industrial, v.37, n.12, 1990, p.9, grifo nosso).

Outra preocupação é com a modernização das empresas mineiras através da adoção de novos métodos de gestão da produção e da “profunda mudança de atitudes que traga uma nova cultura administrativa”.

A tecnologia gerencial, apontada como prioridade para se chegar à nova ordem modernizante que se instala na economia brasileira, deve começar, no entendimento dos industriais, pela **implantação de nova cultura administrativa dentro das empresas**. Para isto é encarecida a criação de Centros de Excelência Gerencial em todas as regiões do Estado, para disseminar as práticas de gestão eficiente e racional (Vida industrial, v.38, n.2, 1991, p.10).

Em relação aos trabalhadores, o documento defende o investimento em recursos humanos e programas sociais que valorizem o trabalhador e amenizem os desequilíbrios sociais, com base na crença oriunda do modelo toyotista de que este é um fator primordial para o alcance de melhor qualidade e produtividade.

A modernização das empresas para a obtenção de qualidade e produtividade exige profissionais capazes e empresários dispostos a investir em recursos humanos. São urgentes, por isso, programas sociais que façam restituir ao homem plenas condições de produzir. **Em primeiro lugar, impõe-se a mudança de postura para renovações na relação capital/trabalho, desde o espaço microeconômico, com a valorização do trabalho**. É inadiável a profissionalização da mão-de-obra, de forma a garantir a capacitação desejada e contribuir para que se amenizem os desequilíbrios sociais pela ascensão do homem na atividade abraçada (Vida industrial, v.37, n.12, 1990, p.10, grifo nosso).

Contudo, mesmo enfatizando a necessidade de melhor qualidade de vida das pessoas, o desenvolvimento econômico ainda é visto como principal responsável pelo progresso social (Vida Industrial, v.45, n.10, 1991, p.5).

Em 1992, a expectativa da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Eco-92, no Rio de Janeiro, volta as atenções para o tema da preservação ambiental. Uma imagem com um microcomputador e uma árvore com pássaros ao fundo compõe a campanha da CNI em defesa da conciliação entre a preservação ambiental e o

desenvolvimento tecnológico. Os resultados da Eco-92 são publicados na revista da FIEMG como “um acontecimento sem paralelo na História”.

Com isso, aumenta a preocupação de certos setores industriais, como a mineração, em divulgar por meio de publicações as medidas que estão sendo tomadas para reduzir os impactos ambientais das atividades exploradoras e melhorar a qualidade de vida da população. “Essa publicação não tem apenas caráter informativo, mas desce também à proposição de medidas e políticas com o objetivo de harmonizar a relação entre governo, sociedade, economia e meio ambiente” (Vida industrial, v.39, n.11, 1992, p.16).

Ao mesmo tempo, há preocupação com o descompasso entre as normas ambientais e a realidade das mineradoras. Defende-se que a atividade da mineração é essencial para a civilização moderna e, portanto, as novas leis ambientais não podem prejudicá-las (Vida Industrial, v.39, n.12, 1992, pp.47-49).

Além das conferências sobre as questões ambientais, as tendências mundiais expressadas pela ONU influenciaram diretamente os industriais também através dos encontros promovidos pela FIEMG com a ONUDI (Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial), tendo por objetivo divulgar programas de cooperação entre empresas européias e brasileiras, especialmente de Minas (Vida Industrial, v.40, n.8, 1993, p.17).

Em 1994, a ONU divulgou o Relatório sobre o Desenvolvimento Humano, que aponta as disparidades da qualidade de vida entre as regiões do Brasil e em comparação com outros países. Neste relatório divulgado pela revista da FIEMG, a ONU propõe a assinatura de um pacto mundial para o desenvolvimento humano, no qual os países se comprometeriam a dar prioridade às necessidades básicas da população nos próximos dez anos (Vida Industrial, v.41, n.6, 1994, pp.16-17).

Enquanto ainda era um dos vice-presidentes da FIEMG, Stefan Bogdan Salej³⁰ já afirmava que o caminho para o desenvolvimento era o conhecimento profundo da realidade social do país, de suas carências e suas reais necessidades. Como a maioria dos empresários da época, no plano econômico Salej apoiava as privatizações e a abertura comercial. Na política, defendia a reforma do Estado, especialmente no âmbito da legislação fiscal (Vida industrial, v.40, n.10, 1993, p.42).

³⁰ Salej nasceu na Eslovênia, onde sua família passou por muitas dificuldades, chegando ao Brasil com 17 anos. Tornou-se empresário bem sucedido do setor eletrônico, iniciando sua atividade sindical em 1978 como Diretor da ABINEE. Foi presidente do SEBRAE-MG e da FIEMG.

Seguindo este pensamento, a Divisão de Planejamento Técnico e Orçamentário do Sesiminas elaborou o diagnóstico *Realidade social de Minas Gerais*, no qual retrata as desigualdades sócio-econômicas e a “impotência do governo estadual, enquanto gestor da política social” (Vida Industrial, v.41, n.7, 1994, p.8). Os principais pontos abordados pela pesquisa são: a situação educacional, a saúde, a relação da educação com os níveis de saúde, o lazer e a cultura. O estudo conclui que o progresso de um país não depende apenas de seu desenvolvimento econômico e, sendo assim, as políticas sociais devem ser de responsabilidade tanto das instituições públicas, quanto privadas.

A experiência vivida pelo Brasil indica que o progresso de um país com relação à saúde, educação, trabalho, lazer e cultura, não depende apenas de seu desenvolvimento econômico, mas também de um **compromisso sustentado** para melhoria do bem estar das camadas sociais menos favorecidas. Atualmente, apenas uma ínfima parcela dos gastos públicos é destinada a investimentos sociais.

Em Minas Gerais, é precária a situação de uma parte significativa da população – 22,06% vivem como indigentes. Essa precariedade sinaliza que as políticas sociais básicas falharam em oferecer à sociedade acesso a todos os elementos que caracterizam a melhoria da qualidade de vida. (...)

Desse modo é oportuna a argumentação de que **os padrões de competitividade que o mercado internacional passou a requerer se coadunam, predominantemente, com formas organizadas de aquisição do bem-estar, tornando as políticas sociais o ponto central dos esforços e, simultaneamente, atribuindo aos atores sociais (iniciativa privada e/ou Estado) maior responsabilidade na elaboração de diretrizes e estratégias de atuação** (Vida industrial, v.41, n.7, 1994, p.16, grifo nosso).

Nesta passagem, podemos perceber que a concepção de desenvolvimento começa a adquirir novos contornos, juntamente com o aumento da responsabilização das empresas pelo social. O mercado internacional passou a exigir a melhoria da qualidade de vida da população, o que colocou as políticas públicas no centro das preocupações. E no pensamento empresarial, o Estado é visto como o grande culpado pelas desigualdades, não a exploração econômica.

Já a exploração predadora do meio ambiente pelas empresas começa a ser assumida nos artigos publicados pela FIEMG. Segundo o presidente da Câmara de Poluição Industrial do Conselho Estadual de Política Ambiental, Hugo Werneck, o movimento ecologista que se iniciou em Estocolmo, em 1972, não é um modismo, mas a tomada de consciência da interdependência entre as formas de vida na Terra. “O resgate do conceito da classe empresarial, na questão do meio ambiente, somente será conseguido por ela mesma de maneira adulta, madura e responsável” (Vida industrial, v.41, n.10, 1994, p.42).

De acordo com Werneck, portanto, a classe empresarial só irá recuperar a legitimidade na sua relação com o meio ambiente quando ela mesma adquirir uma postura responsável e um novo pensamento.

O novo presidente da FIEMG a partir de 1995, Stefan B. Salej, assim como José Alencar, tinha como preocupação o social, mas enfatizava a promoção do “desenvolvimento estratégico sustentado” através da realização de “parcerias inteligentes”, sem paternalismo e clientelismo:

Em termos de participação, no contexto nacional, o presidente da Fiemg é favorável ao estreitamento de parcerias. Ele destaca a necessidade de criação de alianças estratégicas definindo setores para gerar um desenvolvimento mais equitativo. Neste sentido, **Stefan Salej entende que deve ser dada mais ênfase ao desenvolvimento social. “Mas sem paternalismo e clientelismo”, pede o presidente da Fiemg.** (Indústria de Minas, v. 1, n.02, 1995, p.1).

Em 1996, o Sistema FIEMG apresentou seu novo planejamento estratégico, com doze diretrizes para a “NOVA FIEMG”, pautadas na ética como base das ações empresariais. Nas palavras de Salej:

Como cada companheiro poderá ver, procura-se neste Planejamento Estratégico defender a busca incessante do lucro, para o crescimento da empresa, tornando-a agente indutora do desenvolvimento social. Procura-se também ter a **ética como base do comportamento empresarial** e elegem-se a educação e a formação profissional pontos fundamentais para o desenvolvimento de Minas Gerais (FIEMG, 1996, p.4).

Nesse novo planejamento, a FIEMG tem como missão: “liderar o processo de desenvolvimento estratégico sustentado da Indústria Mineira, de seus empresários, parceiros e colaboradores, contribuindo para a melhoria constante das condições socioeconômicas de Minas Gerais e do Brasil” (FIEMG, 1996, p. 5). Seu objetivo institucional permanente é: “contribuir, decisivamente, para o desenvolvimento sustentado e participar, como parceiro ativo, da construção da sociedade econômica, política e socialmente desenvolvida, preservados e avançados os valores maiores da nacionalidade” (Op. cit.).

Para a consecução dos seus objetivos, a FIEMG definiu como princípios, entre outros: a ética como base comportamental; compromisso com o desenvolvimento político, econômico e social; educação como base do desenvolvimento; e compatibilização do desenvolvimento com preservação do meio ambiente (FIEMG, 1996, p. 6)

As diretrizes adotadas pela federação não são nada humildes e revelam as reais pretensões da FIEMG no seu relacionamento com as demais esferas da sociedade, seguindo a pauta econômica internacional. Destacamos algumas pelo seu objetivo geral e as metas para alcançá-lo. A Diretriz 5 tem como meta “ser agente ativo na formulação das políticas econômicas e sociais do País”. Para tanto, a FIEMG propõe a articulação com os setores políticos e o governo e outras que têm influencia direta ou indireta no planejamento políticas, atuando de forma agressiva na evolução da legislação tributária, fiscal, previdenciária e

trabalhista. A principal estratégia é “desenvolver ação ousada e planejada visando à eliminação dos entraves burocráticos que se constituem em ameaça à permanência das empresas no mercado” (FIEMG, 1996, p. 13).

A Diretriz 6 e 7 tem como objetivo, respectivamente, promover a educação integral e o desenvolvimento tecnológico e a melhoria da qualidade de vida. A educação, neste caso, tem como foco a profissionalização dos trabalhadores nos padrões internacionais, visando “buscar a modernização dos currículos das escolas com a inclusão, entre outros, de temas como higiene, segurança, meio ambiente, contabilidade, símbolos nacionais, noções de gestão empresarial e qualidade total” (FIEMG, 1996, p. 15). Já “qualidade de vida” engloba o diálogo nas relações no trabalho e o desenvolvimento nas áreas da saúde, cultura e meio ambiente. Neste último quesito, algumas das ações estratégicas são: “disseminar conceitos de gestão ambiental como força impulsora do desenvolvimento sustentado” e “promover ações voltadas à preservação do meio ambiente, inclusive premiando e divulgando exemplos bem sucedidos” (FIEMG, 1996, p. 16).

A preocupação em atender as necessidades do mercado permeia o planejamento estratégico da FIEMG. No entanto, ainda não se menciona a RSE como uma diretriz estratégica, mas a conduta ética já se encontra nas diretrizes estratégicas. A Diretriz 9 ambiciona “consolidar a atuação de representação da FIEMG no Estado, com base na ética, princípios e valores, fazendo desta postura a sua verdadeira força impulsora” (FIEMG, 1996, p. 18). Neste sentido, a preocupação da instituição é disseminar os novos princípios e valores éticos entre os integrantes do sistema e os sindicatos patronais, para que estes estejam alinhados com a postura da FIEMG. Além disso, pretendeu-se adotar modelos de planejamento e gestão integrada e participativa.

Colocando em prática esse planejamento, o Conselho de Relações do Trabalho da FIEMG lançou em fevereiro de 1996 o “Plano Mineiro contra o Desemprego”, o qual tem como objetivo a livre negociação entre empresa e empregados para a desoneração da folha de salários e geração de empregos. O presidente do Conselho Osmani de Abreu ressalta: “não queremos acabar com lei nenhuma, mas reduzir os custos da indústria em relação à folha de pagamentos” (Indústria de Minas, v.1, n.5, 1996, p.1).

Além da forte atuação na área educacional por meio do SESI, a nova presidência da FIEMG também criou, em 1995, a Gerência de Meio Ambiente com o objetivo de auxiliar as indústrias a solucionar os problemas ambientais, oferecendo informações tecnológicas para o controle ambiental e suporte jurídico, tanto para o licenciamento quanto para a defesa em

autos de infração. A Gerência também trabalha para que a legislação ambiental não comprometa o desenvolvimento industrial. Ademais, também foram criados os Conselhos Regionais de Meio Ambiente em todo o Estado para promover a educação ambiental e conscientizar os empresários de que a preservação do meio ambiente é uma questão estratégica.

Neste sentido, as empresas capitalistas transformaram as demandas por preservação em novas oportunidades de negócios e criaram novos nichos de mercado, como por exemplo, a coleta e o beneficiamento do lixo urbano:

A oportunidade surgiu depois que algumas prefeituras decidiram privatizar, total ou parcialmente, esse serviço. Também a reciclagem de material, feito por indústrias como a Fiat Automóveis e a Açominas, contribuiu para a redução do lixo industrial e faz surgir novas empresas especializadas no aproveitamento dos resíduos, ao mesmo tempo em que fortalece a Bolsa de Resíduos de Minas (Indústria de Minas, v. 2, n. 18, 1997, p.1).

A questão ambiental também teve um papel de destaque no desenvolvimento de uma “nova consciência” empresarial mais responsável, voltada para o convívio com mais equilíbrio e harmonia entre o homem e a natureza. É o que diz Stefan Salej no artigo “O ambiente e a Responsabilidade Social”:

O Estado de Minas Gerais – com os mesmos acertos e erros dos demais – vem buscando formas para ser, cada vez mais, pró-ativo na questão ambiental. Temos problemas cruciais, causados por nossas empresas e também pelas estrangeiras. Mas o empresariado da indústria já deu um passo importante, a constituição da Comissão de Empresários de Meio Ambiente, dentro da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (Fiemg). E, a nível de Brasil, na Confederação Nacional das Indústrias (CNI), o surgimento do Conselho de Meio Ambiente (Indústria de Minas, v. 2, n. 18, 1997, p.2).

A partir de 1997, a expressão “responsabilidade social” começa a aparecer mais nos discursos publicados na revista da FIEMG “Indústria de Minas”. Na posse do segundo mandato de Stefan Salej na presidência da FIEMG, participaram várias autoridades do governo, entre eles o então governador de Minas Gerais, Eduardo Azeredo (PSDB), que destacou a responsabilidade social da federação neste estado e sua importância para o desenvolvimento como parceira do governo mineiro: “as ações pautadas na agenda da entidade, voltadas para o meio ambiente, educação e questões trabalhistas reforçam a posição de uma indústria mineira com responsabilidade social” (Indústria de Minas, v. 4, n. 29, 1998, p.3).

A proeminência da FIEMG nas áreas de educação e qualificação profissional foi enfatizada pelo senador e presidente da CNI Fernando Bezerra:

Segundo o presidente da CNI, Minas assumiu uma posição de vanguarda nessa área. O senador afirmou ainda aos presentes à solenidade, realizada no Centro de Cultura

Nansen Araújo, que é preciso acelerar o processo de mudança e reduzir o chamado **Custo Brasil**, que penaliza o setor produtivo (Indústria de Minas, v. 4, n. 29, 1998, p.3, grifo nosso).

O “Custo Brasil” em questão seriam as desvantagens do país para as empresas em comparação aos países mais desenvolvidos, principalmente na área social. As desigualdades sociais prejudicam a contratação de mão-de-obra qualificada pelas empresas e demanda grandes investimentos do Estado nesta área.

No final da década de 1990, o modelo de desenvolvimento sustentável aparece consolidado para o setor industrial. A mudança de mentalidade acompanhou a implantação de uma legislação ambiental mais rigorosa e culminou no crescimento da “consciência social e ecológica” entre os empresários:

O desenvolvimento sustentável, pregado por ambientalistas e entidades de defesa da natureza, já é uma realidade para empresários mineiros. Através de seus sindicatos, eles vêm se organizando para cumprir a legislação ambiental. O professor Hugo Furquim Werneck, do Conselho de Política Ambiental (Copam) e um dos ambientalistas pioneiros no estado, registra essa mudança de mentalidade: “Avançamos muito. Achava que essa mudança iria acontecer, mas não imaginava que eu fosse assistir, achava que era para outras gerações. Hoje existe um grande número de empresários que, por convicção e não por força da lei, se esforçam para preservar o meio ambiente” (Indústria de Minas, v. 4, n. 30, 1998, p.6).

Mas essa nova consciência não se expandiu somente pelas “boas intenções” dos empresários. O modelo de desenvolvimento sustentável pode ser bem lucrativo para as indústrias. Dados da Gerência do Meio Ambiente da FIEMG apontam que, em 1999, este ramo de atividade movimentava no mundo US\$ 450 bilhões.

Poluição é sinal de desperdício, de perda de competitividade. A indústria necessita, cada vez mais, reduzir custos para enfrentar o mercado globalizado. Um passo importante para a mudança nas regras do jogo se deu na ECO-92, realizada no Rio de Janeiro. Ao assinarem um termo de compromisso para reduzir a poluição, as maiores empresas do mundo estavam consolidando um novo ramo de atividade, pelo menos no Brasil: a indústria do meio ambiente. Tempos depois, o que era considerado gasto tornou-se investimento. (Indústria de Minas, v. 4, n. 46, 1999, p.5)

Segundo o presidente da FIEMG Stefan Salej, a realização dos indivíduos depende da oportunidade de emprego gerada pelo desenvolvimento econômico. Para tanto, a FIEMG lançou, em 1999, o Projeto Cresce Minas, que previa a geração de 62 mil empregos através de estratégias de desenvolvimento regional, como a criação de *clusters*.³¹ De acordo com Stefan Salej, o sistema produtivo de cluster passou a ser considerado mundialmente como semente

³¹ *Cluster*, segundo a definição de Michael E. Porter, é uma aglomeração organizada de empresas numa mesma área geográfica, num mesmo ramo de negócio, para o crescimento rápido em função da qualidade que se agrega aos produtos (Indústria de Minas, v.4, n.50, 1999, p.6).

de um novo paradigma de desenvolvimento regional (Indústria de Minas, v.6, n.69, 2001, p.2).

Ainda no âmbito do Projeto Cresce Minas foi criado, no mesmo ano, o Instituto Estrada Real (IER), uma organização sem fins lucrativos coordenada pela FIEMG, em parceria com a Secretaria Estadual do Turismo e com o apoio do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Uma das metas deste programa é incentivar a indústria do turismo para gerar empregos e desenvolvimento no trecho que liga Ouro Preto – MG a Paraty – RJ, conhecido como “Estrada Real”. A atual missão do IER é: liderar o desenvolvimento integrado do turismo na Estrada Real, de forma sustentável, promovendo experiências inesquecíveis para o turista e criando oportunidades de negócio para a indústria mineira.

A consciência social, que resultou na expansão da “cultura de solidariedade” entre os empresários, foi motivada pelo aumento dos problemas sociais no final do século XX. Os resultados alarmantes do censo do IBGE de 2000 acerca do crescimento da violência no país levaram a liderança da FIEMG a buscar respostas para o dilema social.

Para o presidente da federação Stefan Salej, a proposição de alternativas requer a “responsabilidade social inequívoca de todos os atores sociais”, especialmente dos empresários que são diretamente responsáveis pela geração de empregos.

Com a crise energética em 2001, o setor empresarial mais uma vez acusa o governo pela sua *irresponsabilidade* social e pelo fato de não ouvir as reivindicações e advertências do empresariado. Segundo Salej, diante da incompetência e corrupção do governo, a indústria é e deve ser capaz de contribuir com alternativas para liderar o desenvolvimento sustentável, por meio do engajamento nas questões políticas e sociais (Indústria de Minas, v.6, n.66, 2001, p.2). Embora tenha se incorporado a questão da sustentabilidade, o discurso abaixo reproduz o pensamento desenvolvimentista mineiro, que visa à integração das regiões, com base nos tradicionais valores mineiros.

Falta-nos hoje a fé em nossa capacidade de realizarmos na área industrial, um projeto de desenvolvimento sustentável, cuja base não esteja na orientação governamental. **Nós, os industriais brasileiros, somos capazes de produzir um projeto de desenvolvimento do país, integrado à sociedade, e unindo as regiões. Esperar pelo governo e suas ações é uma política suicida da sociedade industrial.** Está aí o exemplo da questão energética. Pessoas sensatas avisavam às autoridades dos problemas, mas ninguém no governo lhes deu ouvidos. (...)

A indústria brasileira é um bem da sociedade e o ativo produtivo mais importante, ao lado do setor agrícola. **É hora de, unida, integrando o Brasil, liderar o desenvolvimento. Projetos como o Cresce Minas mostram o acerto desta política de liderança desenvolvimentista, que a Fiemg e outras entidades empresariais estão fazendo.** (...)

Nós temos que lutar pelo desenvolvimento. Temos que apresentar as alternativas. Nós temos que ter entidades empresariais eficazes, objetivas e

fortes. E os políticos, que não façam nada mais do que aquilo que prometeram antes de serem eleitos: cumpram as promessas, cumpram a palavra. (...)

Que os ideais de Juscelino Kubitschek, de democracia e de liberdade, de modernidade com raízes nos inspirem para não nos conformarmos com a inércia e a corrupção.

Nós somos capazes de mudar este país. A nossa indústria é a força do desenvolvimento e nós não vamos ficar na história pelo que deixamos de fazer, mas pelo que fizemos. Viva o Brasil, viva a indústria brasileira! (Indústria de Minas, v. 6, n.66, 2001, p.2, grifo nosso).

O balanço da gestão de Stefan Salej na presidência da FIEMG, divulgado na revista Indústria de Minas em julho de 2001, mostra que na área de meio ambiente a organização concentrou esforços em ações estratégicas que promovam o desenvolvimento sustentado. Foi implementado o Núcleo de Produção Mais Limpa, com o objetivo de analisar alternativas para garantir maior grau de utilização de insumos e energia, minimizando resíduos e emissões para reduzir o impacto ambiental e os custos do processo de produção.

A década de 1990 foi marcada pela incorporação de novos conceitos à noção de desenvolvimento e progresso gerada pelos movimentos sociais e pelos novos paradigmas econômicos. A FIEMG também acompanhou esta mudança substituindo o seu logotipo. Até então, o símbolo da federação era uma roda dentada com o mapa de Minas dentro e três chaminés soltando fumaça, cena que hoje é incompatível com o modelo de desenvolvimento sustentável. A concepção de progresso por meio do crescimento econômico não foi abandonada, mas agora deve considerar também os impactos da industrialização.

Sendo assim, os anos 2000 se distinguem pela consolidação, no âmbito das elites empresariais, da responsabilidade social e da preocupação com o desenvolvimento socioambiental através de políticas sustentáveis.

No final de 2001, o empresário Robson Braga de Andrade³² foi eleito para assumir a presidência da FIEMG nos próximos anos. Uma das primeiras ações de sua gestão foi o lançamento de um documento para ser entregue aos candidatos à eleição para Governador de Minas Gerais e Presidente da República, com sugestões de políticas alternativas para a promoção do desenvolvimento. Esse documento, elaborado a partir da pesquisa realizada junto às diretorias regionais da FIEMG e aos sindicatos da indústria, expressa claramente as intenções e as prioridades dos diversos segmentos do setor industrial. Conforme Robson de Andrade,

³² Robson de Andrade é um empresário mineiro do setor eletro-eletrônico. Foi vice-presidente da CNI e presidente dos conselhos temáticos de Meio Ambiente e de Assuntos Legislativos da entidade. É membro titular do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social da Presidência da República (CDES) e vice-presidente da Confederação Empresarial da CPLP (Comunidade dos Países de Língua Portuguesa). Andrade é o atual presidente da CNI.

Ao lançar o documento “Compromisso com Minas – Propostas da Indústria Mineira para o Desenvolvimento”, o Sistema Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais assume claro compromisso com o Brasil e com o crescimento de sua economia. Assim o faz com a certeza de que o crescimento econômico constitui a maior, a melhor, a mais justa e a mais duradoura política social que se pode implantar no País. (...)

Nas páginas de “Compromisso com Minas”, a indústria mineira aponta aos candidatos, sobretudo àquele que se colocam para disputar a presidência da República e o governo do Estado, de forma transparente e objetiva, os gargalos que hoje impedem o setor produtivo de Minas e do Brasil de crescer e, assim, gerar desenvolvimento social. (...)

O momento exige reflexão cuidadosa, para que, através da realização das reformas estruturais de que o Brasil precisa, sejamos capazes de construir um País economicamente forte e socialmente justo (Indústria de Minas, v. 8, n.72, 2002, p. 2).

No entanto, esse documento demonstra certa ambigüidade nas alternativas sugeridas pelos empresários mineiros. Ao mesmo tempo em que há preocupação em minimizar as desigualdades sociais, defende-se a flexibilização das leis trabalhistas e a redução dos tributos sobre a folha de pagamento.

Outra frente de problemas que restringem o desenvolvimento, na avaliação dos empresários da indústria mineira, é a rigidez da legislação trabalhista. Com a ressalva de que não advogam na sua revogação, eles sugerem a redução dos tributos sobre a folha de salários e mudanças na CLT que flexibilizem a negociação entre empregadores e empregados, fortalecendo o papel dos sindicatos (Indústria de Minas, v. 8, n.72, 2002, p. 6-7).

Seguindo o pensamento de que o crescimento econômico gera desenvolvimento social, as alternativas para combater a desigualdade social sugerem políticas voltadas principalmente para a educação para o trabalho e a qualificação de mão-de-obra adequada às necessidades da indústria local, além do estímulo à cidadania empresarial e a programas de RSE.

Para combater a desigualdade social e a pobreza, reduzindo a exclusão social, a entidade sugere uma política habitacional fundamentada em moderno sistema de financiamento, que contemple todos os segmentos da população; mais investimentos em saneamento básico; ampliação e aprimoramento dos programas bolsa-escola; otimização dos investimentos em educação; políticas públicas de erradicação do analfabetismo; melhor gestão dos recursos destinados a investimentos sociais; mais investimentos para redução da mortalidade infantil; articulação dos investimentos públicos com os indicadores de desenvolvimento social e regional; capacitação de mão de obra adequada às necessidades de cada região e, entre outros, **estímulo à prática da cidadania empresarial e a programas de responsabilidade social** (Indústria de Minas, v. 8, n.72, 2002, p. 7, grifo nosso).

Ou seja, as empresas propõem que os governos promovam a redução do chamado “Custo Brasil”, reduzindo os encargos trabalhistas, investindo em condições básicas de vida e focando na qualificação da mão-de-obra e, em contrapartida, elas contribuem com políticas sociais privadas através de práticas de cidadania e responsabilidade empresarial. De acordo com Robson Andrade, o “Custo Brasil” seria “um conjunto de fatores sobre os quais a empresa nacional não tem qualquer controle, mas que lhe retira quaisquer chances de

competitividade extrafirma diante do mundo globalizado” (Indústria de Minas, v.8, n.74, 2002, p.2).

Os empresários mineiros reclamam a urgente implantação de uma política industrial com regras claras e estáveis e o desenvolvimento de um ambiente econômico que estimule os empreendimentos e promova a redução do chamado “custo Brasil”. (...) E, advertindo que a ética e política são perfeitamente compatíveis, lembram que a grande maioria da população condena a leviandade no trato da coisa pública e não admite a impunidade. “Não se constrói uma sociedade aberta e plural com o cinismo no lugar do civismo”, alerta o documento (Indústria de Minas, v. 8, n.72, 2002, p. 8).

Uma das justificativas para este pensamento é a falta de ética na política brasileira e a ineficiente gestão dos recursos sociais, que historicamente foram desviados pela corrupção.

A inclusão da dimensão ética na política foi um dos pontos abordados no “2º Seminário Aberto de Responsabilidade Social – As Dimensões Éticas do Desenvolvimento” (2003). Realizado em Belo Horizonte, este encontro internacional foi promovido pela FIEMG, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e o Governo de Minas Gerais.

Participaram deste evento cerca de 1300 representantes de instituições de 28 países, inclusive o Presidente da República Luiz Inácio Lula da Silva (PT) e o Governador de Minas Gerais Aécio Neves (PSDB). O ponto consensual nos discursos dos palestrantes é a crença de que todos os atores têm responsabilidade pelo desenvolvimento social e é necessário a inserção da dimensão ética na economia e na política. Segundo Robson Andrade:

Estamos todos com uma grande dimensão: a de pensar e discutir as dimensões éticas do desenvolvimento, de forma a incorporá-las em nossas empresas, nas instituições do estado, nas organizações da sociedade civil e no nosso dia-a-dia, como cidadãos conscientes e conscientes de que é preciso agir para realizar a revolução da transformação social em curso no mundo, e que agora, no Brasil e em Minas, ganha impulso e apoios especiais pelas mãos do presidente Luiz Inácio Lula da Silva e do governador Aécio Neves da Cunha. **Vivemos no Sistema Fiemg o momento das escolhas éticas, de fazer da ética a bússola para nossas ações. Como empresários, estamos convencidos, em Minas, de que a maturidade das organizações e das empresas ocorre quando elas são capazes de ultrapassar os seus fins de gerar resultados financeiros, para fazer deles instrumentos efetivos de desenvolvimento social.**

Já avançamos muito, superamos o modelo exclusivamente filantrópico que teve e ainda tem a sua importância, para chegar ao patamar no qual a intervenção social das empresas se dá, majoritariamente, pela prática cidadã da responsabilidade social, cujo objetivo maior é o resgate da dignidade e da cidadania dos excluídos. Em Minas, a responsabilidade social tem sido convocada e praticada pelas mãos do voluntariado empresarial. Acreditamos na força desse trabalho que emerge de nossas empresas, permitindo e viabilizando aos que precisam a transferência de conhecimentos, de ferramentas gerenciais, de oportunidades de trabalho e, sobretudo, restaurando laços sociais (FIEMG, 2003, pp.3-4, grifo nosso).

Com a divulgação das suas iniciativas, a FIEMG ganhou destaque entre as instituições brasileiras e mundiais. Diversas ações da federação para gerar o desenvolvimento em Minas foram articuladas junto aos governos e organizações estrangeiras. Durante o 1º Seminário dos

Municípios da Estrada Real, organizado pela FIEMG, o projeto de desenvolvimento da indústria turística regional foi elogiado tanto pelo Governador Aécio Neves, como pelo presidente do Banco Mundial para o Brasil.

Em relação à Estrada Real, o governador não poupou elogios. Primeiro, disse que se trata do mais vigoroso sistema turístico em andamento no Brasil. (...) O presidente do Banco Mundial para o Brasil, Vinod Thomas, foi mais além, ao afirmar que o estado de Minas Gerais “está virando modelo de desenvolvimento com qualidade para o resto do país”. Para ele, é uma satisfação ter Minas Gerais como estado parceiro do Banco Mundial (Indústria de Minas, v.8, n.86, 2004, p.7).

A gestão de Robson Andrade na presidência da FIEMG investiu na busca por mercados internacionais e incentivos às exportações como meta prioritária para a indústria mineira, acompanhando as comitivas oficiais do governo federal para acordos comerciais com outros países e enviando suas delegações em missões internacionais próprias. Além disso, foi realizada em Belo Horizonte a 31ª Reunião do Grupo de Trabalho de Licitação Inter-Agência das Nações Unidas (IAPWG), organizada pelo Ministério das Relações Exteriores, com o apoio do Governo de Minas Gerais e da FIEMG. Esta reunião teve como objetivo divulgar para as empresas as oportunidades de negócios com a ONU, que movimenta cerca de US\$ 8 bilhões em todo mundo. De acordo com Robson Andrade, “só conseguimos trazer essa reunião para o Brasil porque trabalhamos juntos. Foi um trabalho de convencimento longo, mas de resultado muito compensador” (Ministério das Relações Exteriores, 2006, p.3).

Simultaneamente, a FIEMG deu continuidade à política de desenvolvimento regional através de arranjos produtivos locais (APL). Segundo Andrade, o melhor instrumento de promoção do desenvolvimento social, em última análise, é crescimento econômico de forma consistente e sustentada (Indústria de Minas, v.8, n.91, 2004, p.2).

Em 2004, foi realizado pela FIEMG o “3º Seminário Aberto de Responsabilidade Social Empresarial”, com o objetivo de discutir o desenvolvimento sustentável integral no país e no mundo.

Partindo da premissa de que o desenvolvimento sustentável é a única alternativa para se garantir a qualidade de vida para as futuras gerações, o seminário irá promover o conhecimento aprofundado sobre o tema e debater estratégias que contribuam para o avanço da expansão econômica permanente, com melhorias nos indicadores sociais e para a preservação ambiental (Indústria de Minas, v.8, n.92, 2004, p.5).

Em sua palestra, o presidente do Conselho de Cidadania Empresarial e Voluntários das Gerais da FIEMG, Roberto Carvalho Silva³³, traçou um panorama da ascensão do modelo de desenvolvimento sustentável no último quarto do século XX, como a introdução da noção de

³³ Presidente da mineradora AngloGold Ashanti South America.

justiça social, os impactos das mudanças no mundo corporativo e os desafios para as empresas. O evento também contou com a participação do Presidente do Conselho Deliberativo do Instituto Ethos, Ricardo Young, que apresentou o “Programa Instituto Ethos para a Contribuição Empresarial com as Metas do Milênio e a Articulação das Práticas de Responsabilidade Social Empresarial com Políticas Públicas”, que tem como um dos objetivos específicos a promoção da participação das empresas no controle social das políticas públicas e governamentais. A conclusão da apresentação é de que está em “construção de um novo modelo: nova articulação entre governo, empresas e sociedade civil organizada levando-se em consideração, inclusive, aqueles setores com maior capacidade de geração de emprego, renda e cadeias produtivas de sustentabilidade, como as pequenas e médias empresas”.³⁴

O “4º Seminário Aberto - II Encontro Internacional de Responsabilidade Social” foi promovido pela FIEMG, o BID e o Instituto Ethos em 2005, com o tema “Capital Social, Ética e Desenvolvimento Sustentável”. Os debates se concentraram nos tópicos que ocupam a agenda mundial: desenvolvimento humano, ética e governança corporativa, relações de trabalho dignas, consumo sustentável e qualidade do meio ambiente.

O evento tem como objetivo estimular o debate de assuntos que estejam na pauta do movimento pela responsabilidade social em todo o mundo. A parceria entre Estado e entidades civis na promoção dessa discussão consolida, ainda, a percepção da necessidade de ação conjunta para solução dos problemas ligados à miséria e exclusão social. (Indústria de Minas, v. 9, n.99, 2005, p. 9)

De acordo com a apresentação de Bernardo Kliksberg do BID, a demanda por RSE é ocasionada pelo fator de competitividade, pela pressão da sociedade por ética, pelas exigências dos consumidores, pelas expectativas dos pequenos investidores e pela moral do trabalho e da produtividade. O capital social, por sua vez, pode ser promovido através de cinco linhas de ação: políticas públicas com responsabilidade social, responsabilidade social empresarial, voluntariado, empoderamento de comunidades pobres e participação cidadã. Neste sentido, algumas das contribuições do voluntariado seriam a formação de uma rede de proteção social imediata, liderança escolar e solidariedade democrática, alternativas para a juventude e mensagem educativa para a sociedade.³⁵

³⁴

Disponível

em:

http://www3.fiemg.com.br/cidadania/content/areas/pastas.asp?codArea=14&nom_area=Seminário de Responsabilidade Social Empresarial&nom_pai=Seminário de Responsabilidade Social Empresarial&cod_pai=14&cod_pasta_pai=96#

³⁵Disponível em:

http://www3.fiemg.com.br/cidadania/content/areas/pastas.asp?codArea=14&nom_area=Seminário%20de%20Responsabilidade%20Social%20Empresarial&nom_pai=Seminário%20de%20Responsabilidade%20Social%20Empresarial&cod_pai=14&cod_pasta_pai=129

Já a apresentação de Anna Peliano do IPEA apontou os principais resultados da *Pesquisa Ação Social das Empresas nas Regiões Sudeste e Nordeste* (IPEA/DISOC, 2004). De acordo com Peliano, o que levaria a empresa do Sudeste a realizar, em caráter voluntário, ações sociais para a comunidade seria, em primeiro lugar, mais dinheiro nas empresas (45%) e, em segundo, incentivos governamentais (26%). A pesquisa ainda revelou se realizar ações sociais faz parte da estratégia das empresas, sendo que 57% das empresas respondentes em 2003 dizem que sim, mas não consta em documento ou orçamento próprio e apenas 6% responderam que sim, constando de documento ou orçamento próprio. Peliano ainda destacou como desafios para o voluntariado empresarial na construção de uma sociedade solidária: promover o empoderamento das próprias comunidades estender a participação ao campo das políticas públicas, disseminar os compromissos sociais, institucionalizar a missão social, aprimorar o atendimento e integrar uma rede de proteção social.³⁶

Segundo Robson de Andrade, este encontro é resultado, principalmente, da consciência de que é preciso aperfeiçoar os processos de atuação e reconhecer a necessidade de convergir esforços e interesses na busca de soluções que levem ao crescimento com responsabilidade social.

A sociedade brasileira demanda, por unanimidade, a retomada de uma política de crescimento consistente e duradoura, objetivo que não pode ser negligenciado sob o risco de perdermos o bonde da história. Dessa forma, **qualquer programa de desenvolvimento econômico deve abrigar, obrigatoriamente, políticas claras de inclusão social. Este é um desafio de tal porte que não pode ser enfrentado por uma única instância de poder e nem por ações empresariais de cunho salvacionista e filantrópico. Ao contrário, a realidade brasileira exige um ambicioso projeto de transformação que começa pela aceitação de que é preciso trabalhar em parcerias distintas e complementares.** (...)

O desafio, hoje, é gerar bons resultados e construir, ao mesmo tempo, pontes saudáveis de relacionamento com os diversos públicos, o que implica em se expor como ator efetivo do processo de transformação social exigido pela sociedade. Ou seja, é preciso contribuir, de maneira direta e permanente, com a consolidação de um modelo de desenvolvimento sustentável. (...)

O Sistema FIEMG, por sua vez, tem liderado um dos mais inovadores e amplos programas de inclusão social já registrados no país. Nos orgulhamos, inclusive, de ser a primeira entidade desse porte, no país, a ter elaborado e divulgado um Código de Ética próprio para todo o Sistema FIEMG (Indústria de Minas, v. 9, n.101, 2005, p. 2, grifo nosso)

O “5º Seminário Aberto de Responsabilidade Social Empresarial em Minas Gerais” foi promovido pela FIEMG, em 2006, simultaneamente com o *Seminário Nacional Relações Intersetoriais: um novo modelo de gestão para o desenvolvimento sustentável*, em parceria com o Governo do Estado e o Centro de Apoio Operacional do Terceiro Setor do Ministério Público – MG.

³⁶ Idem.

O principal objetivo desse seminário era demonstrar a necessidade da articulação entre os três setores sociais: Estado, empresas e organizações sociais para o desenvolvimento sustentável. Em sua apresentação no seminário, o intelectual Gilberto Dupas defende que a responsabilidade social das empresas e a redução da exclusão fazem parte da função da empresa no capitalismo global.

A defesa das parcerias intersetoriais pelo governo de Aécio Neves resultou na criação do Instituto de Governança Social – IGS, em 2007, um projeto realizado por meio de um termo de parceria entre o Governo do Estado e a OSCIP Centro Mineiro de Alianças Intersetoriais (CeMAIS)³⁷.

O principal objetivo do IGS é desenvolver ações para fomentar a governança e o controle social em Minas Gerais, fortalecendo os instrumentos formais de participação da sociedade nas decisões sobre as políticas públicas, e atuando também na profissionalização da gestão de projetos sociais desenvolvidos com a sociedade civil organizada e municípios, de forma a otimizar as parcerias em prol do desenvolvimento socioeconômico de Minas Gerais.

O IGS atua na assessoria, produção e difusão de conhecimento em tecnologias de gestão social, que servirão para o fortalecimento dos Conselhos de Políticas Públicas Estaduais e Municipais e, também oferecendo capacitação para gestores e integrantes dos quadros de Associações e Fundações de Direito Privado que tem parceria com os poderes públicos.³⁸

A expressão governança social é definida pelo CeMAIS como a participação ativa da sociedade civil na gestão do Estado, através dos instrumentos formais de participação democrática nas decisões sobre as políticas públicas.

Em 2007, a FIEMG, com o apoio do BID e do Governo de Minas, realizou o “6º Seminário Aberto em Minas Gerais - Responsabilidade Social Empresarial - III Encontro Internacional”, com o tema *Desenvolvimento Sustentável e Ética nos Negócios: O Compromisso e a Contribuição das Empresas*. Os eixos temáticos desse evento foram os princípios do Pacto Global: direitos humanos, meio ambiente, direitos do trabalho e combate à corrupção. Segundo José Tadeu de Moraes, presidente do Conselho de Cidadania Empresarial do Sistema FIEMG e presidente da Samarco Mineração S.A.,

Também foi abordada, com especial ênfase, a **construção de uma cultura de paz**, que, sob nossa ótica, é o fio condutor para a concretização do que toda sociedade brasileira deseja: o compromisso de governos, de empresas e de cada cidadão com a defesa da igualdade social, a busca pela lisura e idoneidade nas políticas públicas e

³⁷ O CeMAIS tem como parceira a FIEMG e constitui uma associação privada sem fins lucrativos, qualificada como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) pelo governo de Minas Gerais desde dezembro de 2006. Sua missão é “fomentar, articular, promover e avaliar Alianças Intersetoriais para a promoção do desenvolvimento sustentável.” “Acreditamos na importância da interação dos diferentes setores da sociedade – Estado, empresas e organizações da sociedade civil sem fins lucrativos – para a promoção do desenvolvimento sustentável, buscando construir alianças voltadas para o desenvolvimento da gestão e controle social, baseadas no conceito de Governança Social”. Disponível em: < http://www.cemais.org.br/?page_id=604>

³⁸ Disponível em: < <http://www.projetoigs.org.br/quem-somos/>>

nos negócios, a promoção dos direitos humanos e a necessidade de pautarmos nossas vidas por valores éticos (FIEMG, 2007, p.7, grifo nosso).

A “cultura da paz” refere-se à resolução pacífica de conflitos sociais através do diálogo, da conciliação e da aceitação da “diversidade inerente à vida”.

Em sua palestra, Armand Pereira, diretor da Organização Internacional do Trabalho (OIT), criticou as empresas que tem uma responsabilidade social “cosmética” e defendeu que *a RSE deve ser complementar ao Estado*:

Em melhor situação estão as companhias que trilham o caminho da responsabilidade social seletiva e complementar ao Estado, o que ajuda este último a cumprir de melhor forma seu papel regulamentador e fomentador.

No sistema complementar, as empresas atuam em áreas que promovem o desenvolvimento local e nacional, mas fazem dessa iniciativa um bom negócio e não mera ação assistencialista. Trata-se de práticas de responsabilidade social que geram novos produtos e serviços, que aumentam o mercado consumidor das empresas e concretizam o trabalho decente (FIEMG, 2007, p.78).

O presidente do Conselho das Relações de Trabalho da FIEMG, Osmani Teixeira de Abreu, afirma que o diálogo permanente entre industriais e trabalhadores é a receita para a “manutenção da paz social”.

“A Fiemg ao longo do tempo tem feito todas as negociações coletivas e Minas Gerais tem um dos melhores resultados, porque atende aos trabalhadores e às empresas”, afirma o presidente do Conselho de Relações do Trabalho (CRT), Osmani Teixeira de Abreu. Ele defende um processo de diálogo permanente entre trabalhadores e patrões. A legitimidade das representações sindicais devem servir às partes na negociação. “Em Minas Gerais não há greve coletiva em indústrias. Quando tem é por motivos muito particulares”, assegura Abreu (Nosso Sindicato, v. 4, n. 54, 2007, p. 4).

As empresas mineiras procuram contornar o conflito com os trabalhadores e manter a “harmonia entre capital e trabalho” através de negociações coletivas assessoradas pela Gerência de Relações Trabalhistas da FIEMG. Esta atua na orientação para o cumprimento das leis trabalhistas de forma que não prejudique o futuro das empresas e acompanha a evolução da legislação sindical e trabalhista e estuda propostas para alterações nelas.

Em 2009, Robson de Andrade participou em Brasília de um debate em torno da tramitação da PEC 231/95, que trata da redução da jornada de trabalho de 44 para 40 horas semanais. O presidente da FIEMG questionou a redução da jornada e defendeu a livre negociação entre patrões e empregados. Para ele, a uniformização do tema além de engessar as relações trabalhistas no país e comprometer gravemente o setor produtivo com o aumento dos custos, não leva em consideração as diferentes características entre os setores e regiões (FIEMG, 2009).

A publicação patrocinada pela FIEMG *Essas Gerais – Uma viagem fascinante pela história da indústria de Minas* (CHAGAS, 2009) transmite a idéia de que estamos vivendo

um tempo de transformações e que há uma interdependência entre o desenvolvimento econômico e o social. Em diversas partes do texto, argumenta-se contra a crítica social e defende-se a parceria entre a política e a economia para o avanço da sociedade.

Conspira-se a favor de Minas, reproduzem-se e potencializam-se os benefícios da parceria entre a política, a economia e a indústria, que tão bons resultados alcançaram em décadas anteriores. Percebe-se que, novamente, é hora de ousar e avançar. Igualmente, **constata-se a falsidade do dilema entre crescimento econômico e desenvolvimento social** (CHAGAS, 2009, p. 20, grifo nosso).

Segundo Chagas, o Sistema FIEMG investe em educação como uma prioridade motivada pela crença que este é um diferencial que qualifica a indústria moderna. “Ações socioeducacionais estimulam processos econômicos” (Op. cit., p. 20). A publicação também defende que as atividades econômicas, por sua capacidade de geração de emprego e renda, constituem um eficaz agente de transformação e inclusão social. Com este objetivo, a instituição tem promovido várias ações sociais. “Os resultados do trabalho realizado em Minas nos anos recentes mostram que é perfeitamente possível conciliar desenvolvimento social e crescimento econômico” (Op. cit., p. 29).

As parcerias realizadas entre a FIEMG e o governo de Aécio Neves (2002-2010), principalmente na área de comércio exterior, produziram resultados em diversos projetos de acordo com Chagas (2009).

Os resultados alcançados revelam uma obra coletiva, que une segmentos da sociedade civil, dos setores produtivos, do governo e do poder legislativo num esforço de diálogo constante, em busca das melhores iniciativas e ações de desenvolvimento sustentado (CHAGAS, 2009, p.32).

Desse modo, a publicação da FIEMG, escrita por Carmo Chagas, defende o modelo de desenvolvimento sustentável e as parcerias do setor econômico com instâncias do governo e da sociedade para a promoção do crescimento econômico no estado de Minas Gerais.

4.2 A disseminação das novas ideologias de gestão

A crise do petróleo em 1979 deu início a um período de estagnação econômica mundial que se estendeu ao longo da década de 1980. A crise econômica também atingiu o setor empresarial mineiro, que, sob a representação da FIEMG, procurou se adaptar à nova ordem econômica internacional.

No entanto, mesmo nos anos de 1980, fase mais aguda da crise brasileira, o setor industrial mineiro, liderado pela FIEMG, manteve-se atento às transformações de caráter gerencial e estratégico que ocorriam no ambiente das grandes empresas, tanto no país como no exterior. Novos modelos de organização e de produção

passaram a ser adotados e quase todas as empresas executaram programas de *downsizing* e importaram as experiências do *just'n time*. Esse movimento abriu espaço para o surgimento de grande número de empresas periféricas, de pequeno e médio porte (CHAGAS, 2009, p. 17, grifos do autor).

Segundo o presidente da CNI Albano Franco, “o grande desafio para o empresário brasileiro, nesta década de 1990, é o de mobilizar, em bloco, em favor da liberalização da nossa economia” (Vida Industrial, v.37, n.7, 1990, p.39). Para ele, a integração do Brasil no mercado internacional só será possível através da modernização da gestão das empresas brasileiras, tornando-as mais competitivas, inovadoras e eficientes, com produtos de melhor qualidade.

O Brasil precisa dar um salto qualitativo no seu modo de produzir e comercializar. É urgente a diversificação de produtos. É imperiosa a incorporação de novas tecnologias em nossos processos produtivos. É essencial a modernização da gestão das empresas (Vida industrial, v.37, n.7, 1990, p.39).

Diante desse cenário de globalização e aumento da concorrência, surgiram novas ferramentas de gestão, como o Marketing, que fazem a mediação entre as empresas e os consumidores.

Na sua concepção original, Marketing se direcionava para o mercado, com relação a produtos ou serviços. A evolução da teoria da administração, que partiu do modelo tradicional para o comportamental, no qual o trabalhador deixa de ser visto apenas como força de trabalho para assumir, de vez, sua condição de homem, contagiou o Marketing com amplos reflexos do fundamento humanista. A partir daí, várias derivações começaram a surgir: Marketing Institucional, Marketing Social, Marketing Cultural, Marketing Político, Marketing Rural, etc. (Vida industrial, v.37, n.8, 1990, p.30).

De acordo com a reportagem publicada na revista da FIEMG, as derivações do Marketing resultam em ações institucionais com reflexos positivos para a imagem da organização e estende-se à melhoria dos negócios em outras áreas, como no caso do Marketing Cultural.

Em outra reportagem da revista Vida Industrial, a FIEMG incentiva que “investir em cultura pode amansar o leão”. A Lei Sarney (Lei 7.505/1986) já dispunha sobre benefícios fiscais na área do imposto de renda concedidos a operações de caráter cultural ou artístico e foi ampliada com a Lei Rouanet (Lei 8.313/1991), que instituiu o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac). Com isso, além de contribuir para uma imagem diferenciada junto à opinião pública, o incentivo à cultura, seja através do patrocínio a eventos artísticos ou a restauração de conjuntos arquitetônicos, proporciona descontos nos impostos. “As experiências bem sucedidas de patrocínio vêm confirmar, a cada dia, que o marketing cultural está chegando para se tornar uma opção definitiva no planejamento estratégico das empresas” (Vida industrial, v.40, n.03, 1993, p.14).

O Marketing Institucional como motivação da RSE já havia sido apontado por Pfeiffer (2001) e aparece também aqui como uma estratégia de gestão que visa relacionar a imagem da empresa às ações sociais. Na revista da FIEMG, especialistas afirmam que a difusão da imagem organizacional não deve se restringir apenas ao público externo da empresa. Por meio do Marketing Institucional, a imagem e a identidade da organização devem ser fortalecidas tanto nos públicos externo e interno da empresa. Paralelamente a esta ação, empresas desenvolvem programas sociais junto aos funcionários. Esta prática atualmente é situada no âmbito da RSE interna.

“A empresa deve estar atenta às mudanças ocorridas no macroambiente no qual está envolvida e distribuir uma atenção homogênea aos diversos públicos”, afirma o consultor de comunicação e marketing institucional Gaudêncio Torquato do Rêgo, professor da USP (Vida Industrial, v.40, n.7, 1993, p.27).

A preocupação com a qualidade dos produtos e serviços prestados pelas empresas é um tema recorrente na revista da FIEMG e da própria instituição, que foi pioneira na criação de uma Comissão de Empresários para o Desenvolvimento da Qualidade e da Produtividade (CEDEQUI) em 1987, a primeira no Brasil. Segundo o presidente da CEDEQUI, Mário Agostino Cenni, a Gestão pela Qualidade deve ser entendida além do controle de qualidade dos produtos, pois é um sistema muito mais amplo, abrangendo outros aspectos da produção, como uma boa relação com os fornecedores por exemplo. Em última instância, “qualidade é responsabilidade de quem faz alguma coisa” (Vida Industrial, v.37, n.8, 1990, p.42).

Definir Qualidade é um exercício muito saudável, pois nos leva a abrir os horizontes e enxergar cada vez mais longe, até atingirmos sua abrangência total. Produto ou serviço, no final resume-se em Qualidade de Vida de cada um, devida e merecida, direito e dever de cada cidadão (Vida Industrial, v.37, n.8, 1990, p.42).

De acordo com Cenni, o investimento em qualidade implica em mudanças profundas na empresa, na própria filosofia. “Isto assusta a muitos, pois não basta decidir; é necessário agir, e estar aberto para ouvir, dialogar, ceder inclusive poder” (Op. cit.).

A gestão com maior participação dos trabalhadores é uma idéia defendida em outros artigos publicados na revista Vida Industrial no início da década de 1990, com inspiração na literatura especializada nacional e internacional. Esta idéia é a mesma abordada por Boltanski e Chiapello (2009), no desenvolvimento do “novo capitalismo” e é endossada pelos autores do artigo da FIEMG:

A era do capitalismo de volume já se encerrou e estamos agora na era do capitalismo de competência. Este reconhecimento de mudança do capitalismo é o ponto de partida. (...)

Os empresários brasileiros precisam acordar quanto ao fato básico (na era competitiva) de que as fábricas funcionam como base principal da competitividade só quando elas passam a ser um lugar estimulante para trabalhar. Paradoxalmente, as medidas de redução de custos, com frequência, têm funcionado contra a elevação da competitividade.

Como podemos transformar as fábricas em lugares estimulantes? Saindo da casca de prisioneiro do investimento passado, abrindo as portas para melhoria e inovação, com a participação dos trabalhadores. Afinal, cada ser humano está dotado de sabedoria e capacidade construtiva. **A fábrica pode tornar-se um lugar de auto-realização** (Vida industrial, v.37, n.9, 1990, p.35, grifo nosso).

Diante desse cenário econômico globalizado, tanto o governo Collor³⁹, como as elites empresariais buscam conscientizar e motivar os demais empresários a adotar os novos métodos de gestão voltados para a melhoria da qualidade e da produtividade.

O método de gestão *Just in time* (JIT), oriundo do modelo toyotista japonês, requer uma nova cultura organizacional⁴⁰ que englobe a ética nas relações com os apoiadores externos (parcerias entre as empresas e os *stakeholders*) e uma administração participativa que permita o desenvolvimento da criatividade e a auto-realização dos trabalhadores (Vida Industrial, v.37, n.11, 1990, p.10). Isto ocorre devido ao princípio da “auto-ativação” do sistema JIT, no qual os trabalhadores adquirem maior autonomia para que eles mesmos controlem a qualidade da produção. Assim, na medida em que aumenta a responsabilidade pelo controle da produção, torna-se necessário uma maior valorização do trabalhador, participando mais dos lucros e das tomadas de decisão.

Por isso, há preocupação em transformar a cultura empresarial em direção à profissionalização da gestão familiar das empresas, tendo em vista que os princípios da gestão JIT requerem uma gestão mais participativa e menos centralizada. Contudo, pesquisas indicam que “a implantação do JIT no Brasil ainda está longe de provocar mudanças nas relações capital/trabalho” (Vida Industrial, v.40, n.3, 1993, p.21).

É preciso esclarecer, portanto, que o que chamamos de modelo de administração japonês é um conjunto de normas e procedimentos que fazem parte de um “jogo cooperativo”, cujo desenrolar depende de um estado de compromissos que dê segurança e estabilidade ao trabalhador, sejam essas relações de confiabilidade institucionalizadas ou não. A implantação parcial deste modelo prescinde do mais importante, que é o engajamento efetivo do trabalhador nas mudanças e nas metas da empresa.

Por outro lado, observa-se uma tendência generalizada à utilização de programas de “Controle de Qualidade Total”, que muitas vezes são confundidos com os próprios

³⁹ A partir de 1990, o Governo Collor criou a *Nova Política Industrial*, com objetivo de reestruturar o parque industrial através do binômio qualidade/produtividade. Os principais mecanismos criados para viabilizar a implementação da nova política industrial foram o Programa de Competitividade Industrial e o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade. A criação do Conselho Consultivo Empresarial de Competitividade e do Conselho Consultivo dos Trabalhadores para Competitividade, além do Código de Defesa do Consumidor, também faziam parte da estratégia de desenvolvimento industrial.

⁴⁰ *Cultura organizacional* é entendida como “as soluções institucionais para problemas de adaptação externa e de integração interna” (Vida Industrial, v.37, n.11, 1990, p.10).

princípios do Just-in-Time. Deve-se frisar, entretanto, que sem mudanças profundas nas práticas de produção e nas relações de trabalho, tais programas tendem a se esvaziar ou a apresentar resultados limitados. Isso se deve sobretudo à pouca abertura existente por parte de supervisores e gerentes à uma maior participação dos trabalhadores no processo decisório da empresa, ao despreparo técnico desses últimos e mesmo à sua desconfiança de ser este “mais um truque para aumentar a exploração” (Vida industrial, v.40, n.03, 1993, p.21).

Como forma de fortalecer esses novos conceitos gerenciais, a CNI levou ao novo governo de Itamar Franco a proposta de “regulamentação do dispositivo constitucional que prevê a participação dos trabalhadores nos resultados das empresas” (Vida Industrial, v.39, n.12, 1992, p. 52).

Esta idéia também é fundamentada na experiência internacional e em livros e artigos da literatura gerencial, que defendem a tese da gestão pela qualidade total de que “a qualidade do produto nas empresas depende da qualidade de vida dos seus empregados” (Vida Industrial, v.39, n.12, 1992, p. 52).

Segundo a opinião expressa pelas publicações na revista da FIEMG, a baixa qualidade dos produtos brasileiros é derivada não só de métodos de gestão tradicionais e pouco eficientes, mas também da cultura do consumidor brasileiro que seria muito passiva e não reivindicaria produtos com melhor qualidade.

Mário Cortopassi considera que essa situação decorre da cultura prevalecente no país: “sabemos que toda economia fechada cria passividade nas pessoas. A sociedade precisa aprender a reclamar, quando a qualidade de um produto não segue as especificações corretas. Temos [sic] que a sociedade não está acostumada a cobrar (Vida Industrial, v.37, n.11, 1990, p.11).

Nesse sentido, o apelo organizacional à qualidade se dá em todas as esferas, começando pelo “processo de educação institucional, procurando valorizar a qualidade de vida como um todo, nas escolas, associações de bairro, igrejas, sindicatos e outras organizações da sociedade” (Vida Industrial, v.41, n.7, 1994, p.23).

E nesta qualidade de vida está implícita a excelência dos produtos e serviços que estas comunidades consomem. Queremos ressaltar, finalmente, que a qualidade no Brasil deverá assumir uma postura filosófica bem clara, onde os parceiros do processo de produção e os usuários dos serviços tenham consciência de seus ganhos. (...)

Em todas estas questões fica claro o papel estratégico dos dirigentes e gerentes das organizações empresariais e sociais. A sua vontade e determinação na busca de um país melhor, os transformarão nos verdadeiros líderes do processo, informando, educando, apoiando e dirigindo a população sob sua responsabilidade, para os objetivos do progresso econômico e social. A qualidade, com seu alto poder de sinergia, é um bom caminho para esta jornada (Vida industrial, v.41, n.7, 1994, p.23).

Segundo a FIEMG, estamos vivendo um tempo no qual a competição no mercado internacional passou a exigir mudanças nas relações entre capital e trabalho. As empresas

almejam realizar as negociações com os trabalhadores sem a intervenção estatal. Sob desta perspectiva, a federação mineira assinou um novo acordo coletivo com os sindicatos de trabalhadores do setor metalúrgico em novembro de 1995, no qual previa a participação dos empregados nos lucros ou resultados das empresas. Esse acordo teve como respaldo legal a Medida Provisória emitida pelo Governo Federal no final de 1994.

Dentro da modernidade das relações de trabalho que marcaram as negociações destaca-se uma cláusula que prevê a participação dos trabalhadores nos resultados das empresas. Ela já está inserida na preocupação da Fiemg em garantir o desenvolvimento social paralelamente ao crescimento econômico (Indústria de Minas, v. 1, n.02, 1995, p.1).

A Federação defende que “distribuir lucros pode ser um bom negócio para patrões e empregados”, já que a participação dos trabalhadores é condicionada pelo alcance de metas que visam o aumento da produtividade e a melhoria da qualidade.

O presidente da Comissão de Relações do Trabalho da Fiemg, também diretor de Relações Trabalhistas da Fiat, Osmani Teixeira de Abreu, considera que o assunto deve ser visto com interesse tanto pelos empregados como empregadores. “Os dois lados saem ganhando com essa relação. Enquanto a empresa ganha em produtividade e qualidade, os empregados ganham com o lucro da empresa”, observa. (...)

O que se espera também, conforme Abreu, é que a prática de distribuição dos resultados estabeleça uma espécie de parceria entre empresa e empregado, de maneira a mudar radicalmente a relação capital x trabalho (Indústria de Minas, v. 1, n.02, 1995, p.3).

As exigências do mercado internacional, portanto, levaram as empresas a adquirirem novas práticas de gestão, que estimulavam a mudança nas relações de trabalho, e novas normas internacionais de qualidade, as ISOs, nas quais há uma maior consideração com o meio ambiente e com o consumidor.

De acordo com a pesquisa divulgada pela FIEMG, a instituição do Código de Defesa do Consumidor, em 1990, não afetou as empresas de imediato (Vida Industrial, v.40, n.5, 1993, p.10). Mas gradualmente influenciou a adoção de mecanismos para melhorar as relações entre empresa e consumidores. Para as empresas essa medida também foi positiva, pois o maior contato com os clientes traz diversas oportunidades para as empresas melhorarem seus produtos e venderem mais (Indústria de Minas, v.2, n.18, 1997, p.7).

Em 1996, foi criado o *Prêmio Sesi de Qualidade no Trabalho* para “estimular as empresas brasileiras a adotar políticas e medidas que assegurem a boa convivência entre empregados, patrões e sociedade em geral” (Indústria de Minas, v.5, n.60, 2000, p.8). Com a evolução do conceito de qualidade na gestão empresarial, em 2000 o prêmio abrangeu além das práticas eficientes na área de gestão, as áreas de proteção ao meio ambiente e responsabilidade social.

A receptividade e o interesse das indústrias em relação ao Prêmio mostrou que o conceito de qualidade vem evoluindo no meio empresarial. Na década de 70, a visão central era a qualidade do produto, enfoque que, nos anos 80/90, foi ampliado para a qualidade dos processos. Já nos tempos atuais, a ênfase foi direcionada à qualidade do relacionamento da empresa com seus diversos públicos: funcionários, clientes, fornecedores, concorrentes, governo e comunidade, além do meio ambiente.

“Tal relacionamento ultrapassa as áreas de empresa, e a busca da qualidade passa a ter como objetivos a sustentabilidade econômica, social e ambiental”, afirmou o vice-presidente da Fiemg Emir Cadar (Indústria de Minas, v. 5, n.60, 2000, p.8).

Em 2005, a 10ª edição do Prêmio Sesi de Qualidade no Trabalho – etapa estadual bateu recorde de inscrições de empresas. Conforme Rosa Maria Souza Santos, gerente de Ação Social da Fiemg, as empresas que participam da disputa pelo prêmio ganham reconhecimento público como instituições socialmente responsáveis, melhoram o nível de conhecimento e de satisfação dos empregados e transformam as recomendações do Sesi em ações efetivas para a melhoria contínua da sua performance.

“Essas empresas são, com certeza, dignas de aplauso porque representam a indústria mineira, líder na prática da responsabilidade social. **Minas tem a consciência cidadã de que o crescimento econômico deve, necessariamente, gerar desenvolvimento social e condições dignas de trabalho**”, afirmou o presidente do Sistema Fiemg, Robson Andrade (Indústria de Minas, v. 9, n.106, 2005, p. 5, grifo nosso).

Em 2006, Minas foi o estado com o maior número de empresas inscritas no Prêmio Sesi, com 14,6% do total nacional. Entre as razões divulgadas pela FIEMG para estimular a participação das empresas estão: “ser reconhecida publicamente como uma empresa socialmente responsável” e “transformar as recomendações do relatório de avaliação do Sesi em ações efetivas para a melhoria contínua da performance da empresa em responsabilidade social”.

O Programa Mineiro de Qualidade e Produtividade – PMQP foi criado em 1998, por meio do Decreto 39.561 do governador Eduardo Azeredo (PSDB). Seu objetivo é melhorar a qualidade de vida através das boas práticas de gestão nas empresas. Segundo Petrônio Machado Zica, presidente do PMQP e do Sindicato das Indústrias Mecânicas de Minas Gerais,

O PMQP é, em última análise, um movimento de cidadania que busca disseminar os modelos, conceitos e práticas de gestão pela qualidade. Em bom português, um programa que se propõe a difundir conceitos que levem empresas e organizações de todos os portes e segmentos e também órgãos da administração pública direta e indireta a adotarem metodologias de gestão em busca de melhores resultados e posicionamento no mercado. (...)

Os benefícios dos processos de gestão pela qualidade talvez possam ser vistos passo a passo, quando olharmos os resultados da sua adoção pela cadeia produtiva. Ao difundir métodos de gestão, estão ao mesmo tempo sendo difundidas práticas e rotinas mais modernas e eficazes, que devem levar a menos desperdício, maior produtividade, melhores condições de trabalho e melhores salários. Tudo isso é mais qualidade de vida para o empregado e seus familiares. (...)

Mas as empresas e organizações que passam pelo processo também absorvem as mudanças de comportamento que levam à responsabilidade social e à atitude cidadã (Indústria de Minas, v. 1, n. 7, 2008, p. 48).

As práticas de “boa governança” são baseadas na conduta ética das empresas e o compromisso com suas responsabilidades sociais. Para o Conselho de Cidadania Empresarial da FIEMG,

Empresas ou entidades são percebidas como um elemento ativo do contexto social e esse fato remete, obrigatoriamente, a compromissos e responsabilidades que as mesmas devem ter perante a sociedade como um todo. A empresa ou entidade deve estar presente de forma transparente, contribuindo sempre para o desenvolvimento humano. A empresa que opta pela ética e pelas boas práticas de governança corporativa adota como linhas mestras: transparência, prestação de contas e equidade. **O termo Governança Corporativa refere-se ao sistema pelo qual as empresas/entidades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre os todos os stakeholders.** As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor das empresas/entidades, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade.⁴¹

No I Seminário de Responsabilidade Social, promovido pela FIEMG em 2002, foi discutido o papel das empresas e a diferença entre os conceitos de RSE e ação social. Segundo o vice-presidente do Conselho de Cidadania Empresarial e Voluntários das Gerais da FIEMG, Francisco de Assis Azevedo, *a responsabilidade social é o compromisso ético das empresas com todos os seus públicos*, enquanto ação social seria o desenvolvimento de ações externas voltadas para a comunidade. A ação social seria a segunda etapa desenvolvida pelas empresas socialmente responsáveis. A primeira etapa, portanto, seria a adoção de um “código de ética” para guiar as relações das empresas com os seus públicos estratégicos (os *stakeholders*). Esse argumento é baseado na crença de que a melhoria da qualidade das relações empresariais pode favorecer o desenvolvimento da sociedade como um todo.⁴²

Conforme Francisco Azevedo, uma empresa socialmente responsável precisa conduzir suas ações a partir de um código de ética que abraja regras de conduta a serem seguidas no seu relacionamento com acionistas, funcionários, fornecedores, comunidade, meio ambiente e poder público (Indústria de Minas, v. 8, n.73, 2002, p. 10).

As práticas de governança corporativa e de “gestão com *stakeholders*” (Oliveira, 2008) podem ser relacionadas à adoção de “códigos de ética” pelas empresas. A partir de 2002, a FIEMG criou seu próprio Código de Ética com os princípios que norteiam suas relações com todos os segmentos de público com os quais interage no cumprimento de sua missão. Este

⁴¹ Definição de “ética e governança corporativa” do Conselho de Cidadania Empresarial da FIEMG. Disponível em:

<http://www3.fiemg.com.br/cidadania/content/areas/default.asp?codArea=2&nom_area=Conceitos%20e%20Dicas&nom_pai=Conceitos%20e%20Dicas&cod_pai=2>

⁴² Essa idéia foi sintetizada posteriormente no “Guia metodológico FIEMG para elaboração de códigos de ética nas empresas” (2007).

código reflete a convicção de que as organizações empresariais só alcançam a sua verdadeira maturidade quando são capazes de fazer de suas atividades instrumentos de promoção do desenvolvimento sustentável, de transformação social e construção da cidadania.

Ao assim agir, o Sistema FIEMG e as entidades que o integram – FIEMG, SESI, SENAI, IEL, CIEMG e IER – reafirmam crenças e valores fundados no compromisso inarredável com a busca do desenvolvimento sustentável, no estabelecimento de relações respeitadas entre pessoas e organizações e na incondicional e absoluta adesão às melhores atitudes que definem a verdadeira responsabilidade social empresarial (Código de Ética do Sistema FIEMG).⁴³

Nesse sentido, o Código de Ética inclui a RSE como princípio de conduta e condição necessária para a FIEMG manter relações com outras instituições. O Código de Ética da FIEMG determina, entre outras coisas, fomentar a prática da responsabilidade social no segmento industrial; selecionar seus fornecedores segundo análise conjunta dos critérios de preço, competência técnica, responsabilidade social e qualidade de produtos e serviços demandados; defender e estimular a prática da responsabilidade social entre seus associados e acreditar na sua eficácia como instrumento de transformação e inclusão social.

Durante a reunião do Conselho Temático Permanente de Responsabilidade Social da CNI na FIEMG em 2008, Robson Andrade assinou uma portaria que determina que todos os seus fornecedores sigam o Código de Ética e os pactos dos quais a FIEMG é signatária. São eles: Pacto Global, Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo, Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção e Carta de Minas para a Erradicação do Trabalho Infantil. “A partir de agora, os contratos firmados para a aquisição de produtos e serviços serão também mecanismos de promoção da responsabilidade social empresarial”, afirmou Andrade (Indústria de Minas, n.5, setembro, 2008, p.16).

As iniciativas pioneiras da FIEMG no campo da RSE foram reconhecidas pelas demais federações da indústria e pela CNI. Para o presidente do Cores/CNI, Jorge Parente, “a indústria é uma referência nesse assunto e Minas Gerais se destaca por seu pioneirismo e ação coordenada” (Indústria de Minas, v. 1, n. 5, 2008, p. 16-17). Nesse sentido, os programas de gestão sustentável que a FIEMG promove para os seus associados servem como base para as demais federações do país.

Em 2007, a FIEMG lançou o *Guia metodológico FIEMG para elaboração de códigos de ética nas empresas*.

O Código de Ética, mais do que um instrumento de regulação, deve ser visto como um instrumento de educação empresarial permanente. É, na verdade, um conjunto de tijolos a serem utilizados na construção de uma sociedade de confiança.

43

Disponível em: <http://www4.fiemg.com.br/admin/BibliotecaDeArquivos/Image.aspx?ImgId=5520&TabId=5400>.

Uma sociedade de confiança é a atmosfera necessária ao surgimento e à afirmação de um ambiente saudável de negócios (FIEMG/Conselho de Cidadania Empresarial, 2007, p.33).

O objetivo do código de ética, portanto, é “ser a base da sustentabilidade moral e o alicerce ético que devem orientar e conduzir a gestão e as ações de empresas socialmente responsáveis”. De acordo com o guia, o código de ética funciona como um instrumento para o desenvolvimento da “sociedade de confiança” e do capital social. “A confiança é o modelo de comportamento que permite ao homem mover-se da rebelião e do conflito para o consenso e o progresso, unindo forças para o bem comum e extraindo do plano social o máximo de benefício para si mesmo e para os demais” (FIEMG/Conselho de Cidadania Empresarial, 2007, p.8).

As teorias do capital social dos cientistas sociais Putnan e Fukuyama foram apropriadas pela ideologia empresarial e assumidas como uma realidade no discurso da FIEMG. Esta noção seguiu a tendência disseminada por organismos multilaterais, especialmente o Banco Mundial e a ONU.

Existem pesquisas realizadas por vários estudiosos que comprovam a relação direta que existe entre os níveis de confiança mútua de um povo e a estrutura de suas relações. De uma forma geral, quanto maior é o nível de confiança existente em uma sociedade, maiores são suas possibilidades de expansão, crescimento e desenvolvimento social, político e econômico. De fato, os níveis de confiança em uma sociedade influem diretamente nas condutas culturais, religiosas, sociais e políticas das pessoas (FIEMG/Conselho de Cidadania Empresarial, 2007, p.11).

Em última instância, o código de ética funcionaria como um instrumento para o desenvolvimento do capital social. As mudanças em direção à estabilidade econômica e os novos paradigmas estimularam, no Brasil, a formação de uma nova cultura empresarial empreendedora, ética e socialmente responsável. Atender as necessidades e os interesses da sociedade tornou-se parte do negócio, de acordo com Robson de Andrade:

Se o empreendedorismo em si já é um bom negócio, melhor ainda que esteja se desenvolvendo junto com uma mudança de paradigma no que diz respeito à responsabilidade corporativa. **Os gestores de hoje não podem deixar de contemplar em seus negócios os interesses da sociedade. E a expansão das ações socioambientais é resultado desse novo modo de encarar o mercado.** Se empreender é palavra de ordem, **a responsabilidade social passou a ser condição imprescindível para a longevidade de qualquer bom empreendimento**, abordando o conceito de sustentabilidade, envolvendo o meio ambiente, o respeito aos valores dos diversos públicos e a prática da ética empresarial (Indústria de Minas, v. 1, n. 4, 2008, p. 1, grifo nosso).

Nas últimas décadas, o mercado passou a exigir o sistema de produção socialmente responsável e, assim, mudar o modo de gestão dos negócios se tornou um imperativo para as empresas. Segundo estudos da Fundação Dom Cabral, estamos vivendo uma mudança de paradigmas: parceria e cooperação vêm substituindo o individualismo corporativo e as

empresas passaram a incluir a sociedade, o meio ambiente e até o concorrente em sua pauta de ações. “As ações socioambientais passaram da filantropia a assunto estratégico graças ao crescimento de um novo modo de encarar o mercado e o meio ambiente” (Indústria de Minas, v. 1, n.4, 2008, p.45).

De acordo com o presidente do Conselho de Empresários para o Meio Ambiente, Vitor Feitosa, o novo modelo de desenvolvimento deve procurar a harmonia entre a sociedade e a natureza. Os pilares que sustentam este novo modelo e que formulam as práticas ambientalmente e socialmente responsáveis são os avanços tecnológicos e os avanços na gestão. “Avanços na gestão, traduzidos pela possibilidade da construção e vivência de uma nova organização social empreendedora para o alcance de um modelo socialmente mais generoso e politicamente mais justo” (Indústria de Minas, v.1, n.4, agosto, 2008, p.48).

O ano de 2008 foi marcado pela crise econômica mundial, iniciada pela quebra de importantes instituições financeiras norte-americanas que afetou todo o mundo. Através da concretização das metas descritas no “Plano de Ação 2008” do Sistema FIEMG, este mesmo ano foi um marco para a institucionalização da RSE na organização. A partir destas diretrizes, cada área da instituição deve alinhar suas ações às metas e indicadores previstos no conceito mais amplo de sustentabilidade, preconizado pelo “Mapa Estratégico do Sistema Indústria” da CNI. “Responsabilidade social é assunto que deve ser tratado por todo o Sistema FIEMG” (FIEMG, 2008).

A responsabilidade social entrou definitivamente na agenda das empresas, que começaram a perceber que ela é um negócio, gera lucro e fortalece a imagem institucional. Prova disso é a adesão dos empresários aos seminários sobre sustentabilidade realizados pela Fiemg ao longo do ano em diversas regiões de Minas Gerais, com fechamento em Belo Horizonte, no dia 26 de novembro. (...)

Para o Sistema Fiemg, ética, cidadania e responsabilidade social são essenciais ao desenvolvimento sustentável. Por isso, incentiva a gestão socialmente responsável, buscando a geração e distribuição de renda, diminuição da pobreza e preservação do meio ambiente (Informativo Eletrônico Fato Industrial, v. 1, n.16, 2008).

O planejamento estratégico define os objetivos globais e as diretrizes estratégicas que norteiam as ações do Sistema FIEMG. Constituem os objetivos globais do Sistema FIEMG:

- 1 - Fortalecer a liderança na representação da Indústria de Minas Gerais.
- 2 - Promover o desenvolvimento sustentável da Indústria de Minas Gerais.
- 3 - Ser uma organização com foco em resultados com sustentabilidade.

As diretrizes estratégicas são os desdobramentos dos objetivos globais. É o que a organização decide fazer para atingir metas que desenvolvam e ajustem a sua vantagem competitiva, considerando o ambiente, respeitando seus princípios, visando cumprir a missão do negócio. Uma das diretrizes estratégicas da FIEMG é “promover o desenvolvimento

sustentável por meio de gestão responsável e integrada, considerando os aspectos econômico, social, ambiental e cultural.”.

Atualmente a missão da FIEMG é “aplicar conhecimento para o desenvolvimento sustentável da indústria, contribuir para o aumento e fortalecimento do associativismo e ser uma organização com foco em resultados”. Entre as crenças e valores do Sistema FIEMG estão, entre outros: associativismo, desenvolvimento sustentável, parcerias e alianças estratégicas, ética, cidadania e qualidade de vida. Uma das linhas de atuação da federação é a RSE, justificada pela afirmação de que “a prática da responsabilidade social é um instrumento eficaz de transformação social”.⁴⁴

Sustentabilidade, governança e inovação foram os três eixos temáticos abordados no “7º Seminário Aberto em Minas Gerais - Responsabilidade Social Empresarial - IV Encontro Internacional”, promovido pelo Sistema Fiemg, CNI e Sesi Nacional em 2009.

A idéia é evidenciar a criatividade, responsabilidade e contribuição das empresas para a construção de uma economia global sustentável. E com isso criar um novo modelo de fazer negócios, produzir, consumir e se relacionar, que envolve o equilíbrio entre o respeito à vida e o sucesso dos negócios (Informativo Eletrônico Fato Industrial, n.53, 2009).

A conferência magna do evento foi ministrada pelo especialista em competitividade empresarial e consultor Chris Laszlo defende a rentabilidade das empresas pela sustentabilidade. Para o especialista, produtos inovadores podem ser ao mesmo tempo lucrativos e sustentáveis. A sustentabilidade é uma forma de inovação da gestão com responsabilidade socioambiental:

Sustentabilidade é a melhor maneira de fazer negócios em um mercado que hoje espera um nível mais elevado de responsabilidade social, econômica e ambiental. Por meio dela surgem oportunidades de negócio para atender a pressões como mudanças climáticas e pobreza global. (...)

O antigo modelo de responsabilidade implicava um custo para as ações sustentáveis. Para ser mais responsável, uma empresa teria de aumentar custos, o que significava uma escolha entre ser mais lucrativo ou mais responsável. No novo modelo, se você considerar a perspectiva da inovação, as empresas serão mais lucrativas e responsáveis. Em outras palavras, inovação é uma oportunidade para as companhias serem mais responsáveis social e ambientalmente de forma que melhorem a qualidade e o preço do seu produto (Indústria de Minas, v. 2, n. 15, 2009, p. 16, grifo nosso).

De acordo com Laszlo, nos anos 1990, resultado econômico e atuação social eram vistos como linhas de ação isoladas e que hoje o objetivo é integrá-las através do modelo de gestão sustentável. “A sustentabilidade não tem a ver com o destino dado aos lucros, mas com a maneira pela qual a empresa os obtém”. Para trabalhar com sustentabilidade nas empresas é necessário que o corpo executivo assuma o compromisso em termos objetivos. Depois, deve-

⁴⁴ Disponível em: <<http://www.fiemg.org.br/>>.

se fazer um planejamento estratégico de como atingir os objetivos e atuar em colaboração com os *stakeholders*. Segundo o especialista, a maior dificuldade para implantar a sustentabilidade é garantir o compromisso dos funcionários que operam na rotina das empresas. “A melhor maneira de entender sustentabilidade é mostrar que isso vai resultar em dinheiro, ou seja, que ela reduz custos e aumenta as vendas” (Indústria de Minas, v.2, n.15, 2009, p.18).

Sendo assim, através da sustentabilidade, alcançada por meio da gestão ética e inovadora, a RSE passou a ser parte estratégica dos negócios. Outros especialistas também afirmam que a motivação para a adesão à gestão sustentável é econômica:

De acordo com André Carvalho, especialista da Fundação Getúlio Vargas, os investimentos das empresas em ações de sustentabilidade só se tornaram frequentes quando se refletiram em bons resultados econômicos. “A crescente preocupação da sociedade com o tema sustentabilidade é percebida por alguns empreendedores como uma boa oportunidade de negócio a ser explorada”, afirma. (Indústria de Minas, v. 2, n. 15, 2009, p. 28)

Neste sentido, em 2009, o governo do estado de Minas Gerais passou a incentivar as empresas a desenvolverem responsabilidade ambiental prorrogando a Licença de Operação de empresas com certificado de sustentabilidade (ISO 14.001).

Nos seminários regionais de responsabilidade social “Sustentabilidade, Governança e Inovação” (2010) foi apresentado o *Modelo Sesi de Sustentabilidade no Trabalho*, que busca avaliar a gestão das empresas e implantar métodos relacionados à sustentabilidade e à qualidade de vida no trabalho.

O *Modelo Sesi de Sustentabilidade no Trabalho* é um modelo de avaliação do Sesi-MG que pode ser aplicado gratuitamente em micros, pequenas, médias e grandes empresas, com soluções para a gestão de negócios. O modelo tem como objetivo contribuir para uma indústria saudável e sustentável, visando a criação de um ambiente de trabalho socialmente responsável e a excelência na gestão da sustentabilidade (Blog FIEMG).⁴⁵

Outra ação da FIEMG em 2010 para disseminar as práticas de gestão sustentáveis foi a elaboração do projeto *Minas Sustentável*, com o objetivo de diminuir o impacto socioambiental causado por micro, pequenas e médias empresas. De acordo com Olavo Machado Jr.⁴⁶, presidente do CIEMG, órgão da federação responsável pela criação do projeto, a idéia é promover ações de responsabilidade socioambiental em várias cidades mineiras, começando por Contagem. Machado Jr. revela que o empresariado se interessa em cuidar do meio ambiente porque é, sobretudo, um “bom negócio”.

⁴⁵ Disponível em: < <http://www.blogfiemg.com.br/seminario-de-responsabilidade-social-empresarial/>>

⁴⁶ Machado Jr. sucedeu Robson de Andrade na presidência da FIEMG em 2010.

“O Minas Sustentável nasceu de uma conversa com amigos da área ambiental O meio ambiente deve ser preservado para que as pessoas tenham melhores condições de vida. Mas cuidar dele é um bom negócio e, por isso, também interessa ao empresário”, disse Machado (Indústria de Minas, v. 3, n. 22, 2010, p. 27-28).

Já para Robson de Andrade, a principal razão para a criação do programa é “a constatação do grau de maturidade a que chegaram as empresas mineiras do setor industrial, entendendo e compreendendo que são parte da sociedade”.

Igualmente, entenderam que as organizações empresariais só se tornam necessárias e imprescindíveis quando são capazes de transformar os resultados econômicos e financeiros que produzem em remuneração justa para seus acionistas e em instrumentos de transformação e inclusão social. Desse entendimento nasce o compromisso com o desenvolvimento sustentado, que se apóia na premissa de uma interação harmoniosa entre os aspectos sociais, econômicos, ambientais e culturais do processo produtivo. **E esse entendimento que leva a indústria mineira a buscar, permanentemente, o aperfeiçoamento de seus processos, tendo como foco a eficiência produtiva aliada a uma gestão responsável que integre produção, colaboradores, clientes, fornecedores, meio ambiente, sociedade e poder público.** Neste contexto, o Projeto Minas Sustentável se propõe a propagar a harmonização das questões socioambientais de forma articulada com a atividade produtiva. (...)

Em essência, o Minas Sustentável é um projeto coletivo, que pressupõe ampla parceria entre o poder público, o setor privado e as organizações da sociedade. É assim que queremos implantá-lo (Indústria de Minas, v. 3, n. 22, 2010, p. 2, grifo nosso).

Constata-se, portanto, dois discursos, um institucional, que procura manter a imagem de comprometimento da organização com a sociedade, e o outro mais estratégico, que revela os interesses econômicos que motivam a ação.

4.3 A incorporação de valores de cidadania e participação democrática

Segundo Dulci (1999), a identidade cultural mineira começou a se formar no período colonial, com a presença da administração burocrática e fiscalista implantada pela Coroa portuguesa, resultando em tensões sociais que fizeram com que a dimensão política assumisse nítida centralidade na formação histórica da região.

A idéia de “mineiridade” fomentada pelas elites contribuiu para a criação de uma identidade regional. Em torno de Tiradentes e da Inconfidência se erigiu o mito de origem da política mineira. Mas o ideal de liberdade foi temperado pela valorização da ordem e da estabilidade pelas elites agrárias. O período republicano conjugou os valores tradicionais de liberdade e ordem com a aspiração pelo progresso. Outra característica que foi atribuída ao povo mineiro ao longo da história foi sua capacidade de se adaptar às circunstâncias através

de soluções moderadas, buscando a conciliação e acomodação de interesses divergentes. A isto se acrescenta o estereótipo da competência e da “política como vocação” (Op. cit.).

Assim, a história da elite empresarial de Minas se confunde com a história da política regional e nacional. A partir da década de 1930, muitos líderes empresariais mineiros atuaram na política, ocupando cargos em diversas instâncias do governo, entre eles os empresários que se empenharam na fundação da FIEMG.

As lideranças que fundaram a FIEMG representavam os setores mais modernos da indústria, e tinham em comum o fato de atuarem na região metalúrgica, com fábricas em torno de Belo Horizonte. Embora não fosse ainda o setor mais dinâmico da economia mineira, caminhavam para isso e tiveram a sabedoria política de agregar também os setores tradicionais, como a indústria têxtil e as lideranças de Juiz de Fora, à época o maior centro industrial do Estado.⁴⁷

De acordo com Dulci, encontramos nas elites mineiras “personalidades polivalentes” que atuaram tanto no setor privado quanto na esfera pública. Embora muitos dos membros das elites modernas (empresários e burocratas) viessem de tradicionais famílias mineiras, o que possibilitou a continuidade destas elites no poder, havia membros que não possuíam raízes oligárquicas, como os fundadores da FIEMG Giannetti e Lodi.

(...) personalidades como Américo Giannetti e Euvaldo Lodi, para lembrar os dois líderes mais influentes do setor industrial mineiro, eram outsiders, descendentes de imigrantes e se projetaram de fora para dentro do sistema de poder tradicional. Mas longe de colidir com este, assumiram-no à sua maneira, principalmente ao transitarem do setor privado para o ambiente político-partidário (DULCI, 1999, p. 165).

O empresário mineiro Américo Giannetti teve importante participação na criação de políticas de fomento à indústria de Minas. Ao assumir a Secretaria de Estado da Agricultura, Indústria, Comércio e Trabalho, lançou o *Plano de Recuperação Econômica e Fomento da Produção* em 1947, que promoveu o desenvolvimento da infraestrutura que carecia à expansão da indústria em Minas Gerais. Em 1950, este empresário foi eleito Prefeito de Belo Horizonte – MG. Segundo Dulci, Giannetti ainda participou da criação do SESI e do SENAI.

O engenheiro e empresário Euvaldo Lodi participou ativamente na política e na instituição das federações industriais. Na política, foi eleito Deputado Constituinte e foi relator do Capítulo “Da Ordem Econômica e Social” da Constituição Federal de 1934. Era aliado do ex-presidente Getúlio Vargas e auxiliou na criação de uma rede de ensino profissionalizante, o SENAI instituído em 1942. Na indústria, Lodi atuou no ramo da indústria siderúrgica nos estados de Minas Gerais e Rio de Janeiro e teve participação essencial na organização e no fortalecimento das entidades representativas do setor industrial

⁴⁷ Fonte: Certidão de registro do Estatuto reformado da FIEMG, datado de 1/12/2006 e texto elaborado pelo Centro de Memória do Sistema FIEMG.

no Brasil. Juntamente com o industrial paulista Roberto Simonsen, Lodi fundou, em 1933, a Confederação Industrial do Brasil, que seria o embrião da CNI. Lodi também participou da fundação da CNI, em 1938, como o primeiro presidente da entidade. Entre 1938 e 1940, Lodi acumulou as presidências da CNI, da Federação das indústrias do Rio de Janeiro e da Federação dos Sindicatos Industriais do Distrito Federal (CHAGAS, 2009).

Nesta época, Lodi já via na indústria um papel social além da simples geração de lucros. Em um de seus discursos, o empresário afirma:

A indústria não pode ter como objetivo o enriquecimento, e sim a utilização do potencial humano de produção e da inteligência para se alcançar um sistema econômico que permita à humanidade ter os meios de vida com dignidade (CHAGAS, 2009, p. 108).

Devido ao esforço realizado pela educação profissionalizante através da criação do SENAI, a CNI nomeou o Instituto Euvaldo Lodi (IEL), instituição que promove a interação entre as indústrias e as universidades.

Conforme Dulci (1999), esta primeira geração de dirigentes da FIEMG foi bastante progressista. Contudo, devido às disputas internas entre os diversos setores industriais pela presidência da entidade, predominaram ramos economicamente inexpressivos e conservadores. Isto resultou na perda de projeção da entidade, tanto em relação à indústria nacional, quanto perante a opinião pública.

Os ideais conservadores, que vigoravam na FIEMG por volta do ano de 1980, impediam a sua aproximação do movimento empresarial pela redemocratização iniciado em São Paulo com o PNBE. Os dirigentes da federação mineira se preocupavam com uma abertura política abrupta diante do ímpeto do movimento sindical dos trabalhadores e, por isso, se posicionavam defensivamente. Em nota, Dulci explica:

Em 1978, com a primeira greve dos metalúrgicos no ABC, foi entregue ao presidente Geisel um documento assinado por 102 empresários pedindo “maior cautela no projeto de abertura política”. Entre os signatários estavam, segundo a imprensa, o presidente da FIEMG, Fábio de Araújo Mota, e seu vice, Nansen de Araújo. Ambos negaram, mas não convenceram, pois eles eram muito afinados com o regime autoritário (DULCI, 1999, p. 271).

Na década de 1990, a motivação para a filiação em sindicatos patronais ainda é necessidade de enfrentar “a crescente organização da classe trabalhadora e as dificuldades geradas pela tutela da economia pelo Estado”. De acordo com artigo publicado na revista da FIEMG, as relações de trabalho e governamentais tomam um novo enfoque com o renascer da democracia e passam a ser um “fator de impulsionamento” do sindicalismo patronal (Vida industrial, v.37, n.7, 1990, p.36)

O processo de redemocratização no final da década de 1980 popularizou valores ligados à concepção de democracia, cidadania e participação política, os quais foram apropriados pela retórica empresarial. No início dos anos 90, o tema da democracia é então usado para legitimar a liberdade econômica e o livre mercado e, ao mesmo tempo, o desenvolvimento industrial é justificado porque promoveria a democracia por meio da “democratização do trabalho”. Segundo José Alencar,

A indústria é fator primordial de progresso e de realização do homem. A seu respeito falou, com muita propriedade, o festejado e saudoso escritor e político Paulo Pinheiro Chagas: “(...) Criar indústrias é servir à democracia, porque não há maior democratização que a democratização do trabalho. (...) Ser industrial é agir democraticamente. Porque é correr os riscos da aventura: é pensar coletivamente.” Dar forma e consequência ao enunciado de Paulo Pinheiro Chagas, de servir à democracia através da democratização do trabalho, é tarefa para as elites políticas, econômicas e sociais do País (Vida industrial, v.40, n.09, 1993, p.5).

Em um pronunciamento no “Dia da Indústria” (1991) publicado na revista da FIEMG, José Alencar afirma que indústria é sinônimo de progresso e “a ordem econômica, harmoniosa e solidariamente plantada, leva-nos à consecução dos objetivos sociais (Vida industrial, v.41, n.6, 1991, p.4).

O aumento da responsabilidade empresarial é enfatizado pelo presidente da FIEMG como uma consequência das políticas neoliberais, que predominaram a partir da década de 1980, mas que o objetivo final dessas políticas não é o lucro, e sim o conseguimento do bem estar social.

Os anos oitenta marcaram o divisor de águas para a economia de mercado, contrapondo-se ao planejamento centralizado e dirigido. A ineficiência com que é operada a maioria das empresas estatais, aqui ou alhures, levou as nações à opção pela iniciativa privada, fazendo crescer a nossa responsabilidade empresarial. Hoje já não se admite o enriquecimento do empresário enquanto fracassa a empresa, em processo de socialização dos prejuízos. A sociedade aplaude o lucro, o fortalecimento da empresa e respeita e admira o empresário responsável pelo sucesso alcançado que, entre muitas outras vantagens, significa segurança e estabilidade para os empregados. (...) Os objetivos sociais exigem o fortalecimento da economia. **É preciso que se compreenda: economia não é fim, é meio na consecução dos objetivos sociais, do bem comum** (Vida industrial, v.41, n.6, 1991, p.5).

Por outro lado, a participação empresarial na esfera pública e sua promoção do bem-estar social são exaltadas por José Alencar como sendo parte dos valores compartilhados pela cultura mineira. Dentre as “virtudes mineiras”, são elencadas o patriotismo, a consciência democrática e a sensibilidade com as questões sociais, ao lado de valores cristãos de solidariedade. Estes valores compõem a idéia de “mineiridade” que forma a identidade regional mineira e é frequentemente exaltada nos discursos de José Alencar:

Mineiridade é estado de espírito, sim, mas também é participação, decisão, compromisso.

Compromisso com o trabalho, com a seriedade, a austeridade no trato da coisa pública.
Compromisso com o desenvolvimento na busca do bem-comum (Vida industrial, v.45, n.10, 1991, p.5).

Em outra passagem sobre a posse do presidente da República Itamar Franco, Alencar assegura:

Afirmar, em várias ocasiões, que o Brasil sentia saudade de Minas: da simplicidade, da modéstia, do equilíbrio, da experiência, do sentimento social, da solidariedade, do prestígio, da brasilidade, do juízo, da probidade, da própria humildade, a mais importante de todas as virtudes, do jeito mineiro de ser (Vida industrial, v.40, n.02, 1993, p.6).

A austeridade e o equilíbrio exaltados por Alencar como sendo legítimos valores mineiros, também são defendidos por ele nas negociações com os trabalhadores (Vida Industrial, v.39, n.2, 1992, p.5).

Em seu discurso de posse do segundo mandato de presidente da FIEMG, José Alencar reitera os compromissos do setor com o social, o meio ambiente e o exercício da cidadania através da política. “O exercício da política é inerente às funções que assumimos e é também componente indissociável da cidadania. Política entendida como instrumento de trabalho pelo bem comum” (Vida Industrial, v.39, n.2, 1992, p.6).

Conforme Alencar, perante as transformações que estão revolucionando o mundo, “crescem as responsabilidades do empresariado, que deve assumir com determinação seu papel, indo à frente, antecipando ações e prevenindo impasses” (Vida Industrial, v.39, n.2, 1992, p.7). Esses “impasses” descritos relacionam-se às desigualdades sociais e a concentração do desenvolvimento nas grandes metrópoles. Portanto, entende-se que a responsabilidade empresarial deve atuar na prevenção destes problemas, que não são resolvidos pelos governos.

A reflexão sobre o papel das empresas diante do novo cenário mundial e das dificuldades enfrentadas pelo país no início da década de 1990 permeia os discursos do presidente José Alencar nos encontros da FIEMG:

Qual o nosso papel? O Brasil precisa de ajuda, de colaboração, de boas disposições. Precisa de desprendimento e de empenho no trabalho.
Temos a perfeita consciência de que o Estado não é senhor de tudo. Não é o provedor de tudo e de todos. Nem deve ser. Patenteia-se aos olhos de todos, a ineficiência do aparelho estatal.
O empresário não pode omitir-se.
As conclamações por sua participação não são tentativas de imiscuir-se em terreno estranho ou de buscar posições e poder. São imperativo.
O propósito oculto, mas indisfarçável, de afastar as lideranças empresariais das decisões, deixou estigma que deve ser descartado.
Somos povo. Somos cidadãos.
Precisamos exercitar nossas potencialidades, colocar nossas idéias, lançar nossas propostas, compartilhar as decisões. Não será um exercício romântico, meramente

contemplativo, mas com efetivo e resolutivo envolvimento, assumindo e exigindo, propondo e cobrando.

Essa é a nossa crença. A nossa vontade (Vida industrial, v.39, n.6, 1992, p.6).

Para Alencar, a situação social alarmante divulgada em pesquisas do IBGE exige de todos um posicionamento categórico. “É chegada a hora de as lideranças assumirem o papel central que lhes toca no gigantesco processo de resgate social das parcelas marginalizadas de nossa gente” (Vida industrial, v.40, n.04, 1993, p.16). Nesse sentido, a participação empresarial na esfera pública é vista como um imperativo e deve ocorrer sob a condição de que o empresário é um cidadão e, por isto, tem o legítimo direito em fazer propostas e compartilhar as decisões.

No contexto da crise política que levou ao impeachment do Presidente Collor em 1992, a FIEMG publica o discurso do presidente da CNI Albano Franco, no qual defende uma reforma do Estado que providencie um novo papel para o governo, seguindo os preceitos neoliberais:

Na reforma do Estado, é imperativa a revisão de sua natureza, reduzindo ao mínimo a intervenção direta sobre a atividade econômica, bem como o reexame da natureza e dimensão dos gastos públicos; impõe-se profunda mudança no sistema previdenciário; é essencial a continuidade do processo de privatização, bem como, na reforma financeira, é necessária a concessão de maior grau de autonomia para o Banco Central (Vida industrial, v.39, n.12, 1992, p.54).

Sobre o episódio político no qual resultou a cassação do mandato presidencial, a FIEMG, através do discurso do seu presidente José Alencar, reafirmou seu compromisso não apenas com o estado de Minas Gerais, mas também com o Brasil.

Como se vê, a FIEMG tem história.

E essa história de trabalho, de dedicação e de vitórias, não ficaria devidamente entendida se os encarregados de relatá-la se esquecessem de explicar que o espírito de Minas, em todas as suas facetas, gerador de uma consciência brasileira em que sempre se inspiraram os destinos nacionais, tem norteado o tempo todo o pensamento e as ações da entidade. Isso mostra porque **a Casa da Indústria é reconhecida como um abrigo de todas as idéias e pensamentos voltados para o progresso social, um anfiteatro de livre discussão democrática, um fórum de decisões construtivas e seguras nas grandes questões da sociedade** (Vida industrial, v.40, n.03, 1993, p.5, grifo nosso).

Entretanto, as empresas também se envolveram em escândalos de corrupção. As empreiteiras construtoras de obras públicas foram criticadas publicamente devido às propostas de emendas orçamentárias que aumentam consideravelmente os custos devidos pelo governo. Diante disso, o presidente do Sindicato da Indústria de Construção Pesada do Estado de Minas Gerais vem, através da revista da FIEMG, defender a classe contra as acusações:

Discordamos da difamação das firmas empreiteiras, sustentáculo de maior nível de emprego de cidadãos desqualificados, os chamados candangos ou peões. (...)

Discordamos por insinuarem à opinião pública que as emendas orçamentárias são *lobbies* escusos, quando a Constituição permite que qualquer cidadão, empresa ou

Órgão formulem aos senhores parlamentares emendas ao Orçamento executivo para garantir a viabilidade de recursos aos seus projetos. E hoje, com a exiguidade de recursos face à recessão, o empreiteiro, também cidadão, detentor de um contrato de obra originário de processo licitatório, trocou necessariamente a botina pela gravata para pleitear na Câmara dos Deputados os recursos imprescindíveis ao andamento da obra contratual (Vida industrial, v.41, n.3, 1994, p.42).

José Alencar também foi alvo de acusações públicas. Ao deixar a presidência da FIEMG para lançar sua candidatura ao cargo de governador de Minas Gerais, foi acusado de se promover através da divulgação das obras sociais desenvolvidas pelas entidades que compõe o Sistema FIEMG. Em resposta, foram publicados na revista da federação manifestos de apoio ao ex-presidente:

Reafirmamos, por último, a inabalável disposição da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais de continuar a divulgar, por todos os meios ao seu alcance, a obra e serviços das entidades da indústria, no cumprimento de legítimo e indelegável dever de cidadania.

É uma forma respeitável de servir ao Estado e ao País (Vida industrial, v.41, n.4, 1994, p.44).

De modo geral, podemos dizer que a gestão de José Alencar na presidência da FIEMG (1989-1994) foi marcada pela disseminação de valores nos meios de comunicação que, entre outros, constituem os princípios da RSE atual, como a ética, a transparência, a administração democrática e a preocupação com o social. No campo da ação, houve um grande investimento racionalizado na área social.

A partir do ano de 1994, temas que remetem à responsabilidade das empresas se tornam mais freqüentes nas publicações da revista da FIEMG. Além disso, pela primeira vez foi encontrado no material analisado um artigo do presidente da Federação das Indústrias do Rio Grande do Norte, Fernando Bezerra, que aborda a cidadania empresarial. Transcrevemos abaixo as principais passagens do artigo intitulado “A empresa-cidadã”:

O relacionamento entre o empresariado e a sociedade tem evoluído muito no Brasil. (...)

Com a redemocratização do País, os empresários passaram a se movimentar com mais desenvoltura. Se no período militar eles só deviam dar satisfações à esfera estatal que tudo controlava, aos poucos foram obrigados a se comunicar, também, com outros públicos. (...)

Os empresários, para fortalecerem a idéia de que a livre iniciativa era preferível à inércia estatizante, defendiam a tese da função social da empresa. Essa idéia representava um expressivo avanço em relação ao tempo do “capitalismo selvagem”, quando as unidades produtivas se voltavam para dentro. (...)

Com o aumento dos problemas sociais e a incapacidade de solucioná-los – não é por acaso que as pesquisas de opinião mostram a saúde, a educação e segurança como principais preocupações dos brasileiros -, algumas empresas passaram a enfrentar diretamente o problema, transformando-se em verdadeiras empresas-cidadãs. (...)

Hoje, vemos empresas construindo e mantendo hospitais, creches, escolas e oferecendo à sociedade aquilo que o Estado tem cada vez mais dificuldade para suprir.

Como empresário já há algum tempo e senador estreante, acredito que iniciativas desse tipo devam ser estimuladas. Algum tipo de lei, nesse sentido, deve ser estudada.

Ao Estado interessa, é evidente, ter parceiros na promoção da justiça social. Assim como interessa às empresas melhorar sua imagem e contribuir para a melhoria das condições de vida da população (Vida industrial, v.41, n.11, 1994, p.14, grifo nosso).

Até o ano de 2000, temas ligados à RSE abordados nas matérias da revista mensal *Indústria de Minas* eram enquadrados em colunas intituladas “Cidadania empresarial” ou simplesmente “Cidadania”. A partir de 2001, o tema da responsabilidade social entra definitivamente para o rol das questões debatidas na revista, que incluiu uma coluna com o mesmo nome.

O programa de voluntariado da FIEMG foi o primeiro criado por uma instituição de representação dos interesses da indústria, com o intuito de estimular a mudança pessoal e a cidadania corporativa. “A proposta era reunir a força do voluntariado à responsabilidade social empresarial e assim fortalecer o movimento como um todo” (Rede ACE, 2008, p. 139). O Programa Voluntários das Gerais foi criado pela FIEMG no mesmo ano em que a ONU instituiu o Ano Internacional do Voluntariado em 2001.

O projeto vai incentivar a prática do voluntariado por trabalhadores das indústrias mineiras e seus familiares. “Esta parece ser a única forma de o Brasil se safar dos problemas de carência que tem. Não podemos esperar que as soluções caiam do céu”, justifica o presidente da Samarco Mineração S. A., José Luciano Duarte Penido, coordenador do projeto.(...)

“A sociedade vai mudar a forma como vê a indústria”, acrescenta Penido. Ele informa o projeto vai inspirar as pessoas que querem ajudar a quem precisa, aproveitando exemplos das empresas que já realizam esse tipo de trabalho, como a própria Samarco. Haverá troca de experiências entre sindicatos e entre as 11 regionais do Sistema. “A primeira forma de organização será dentro do próprio Sistema Fiemg”, diz o presidente da Samarco. (...)

“Não há como continuar tendo êxito nos negócios sem ser bem reconhecido pela sociedade”, diz o presidente da Samarco. “Não basta ter um bom produto, produzir a baixo custo, não agredir o meio ambiente. É importante que sociedade tenha orgulho de negociar com a empresa, de tê-la como vizinha, de ter um filho trabalhando nela”, acrescenta.

Ele observa que **uma empresa pode até ser gerida apenas para dar lucro, mas dentro de alguns anos vai degenerar e perder dinheiro, se não tiver responsabilidade social** (Indústria de Minas, v. 6, n.64, 2001, p.6, grifo nosso).

Como vimos, o setor da mineração foi um dos principais alvos de críticas de ambientalistas no início da década de 1990 e, por isso, necessita estar sempre legitimando a sua atividade perante a sociedade. Com a evolução das críticas sociais, as mineradoras e as empresas em geral necessitam melhorar a sua imagem e sua aceitação, no sentido de serem vistas como “parceiras” da comunidade e não como exploradoras. Logo, essa iniciativa da FIEMG, coordenada pelo presidente da Samarco Mineração S.A., visa mudar o modo como a sociedade vê as empresas. “A Samarco Mineração S. A. desenvolve desde 1999 um programa

que estimula seus funcionários a realizar algum tipo de trabalho voluntário” (Indústria de Minas, v. 6, n. 64, 2001, p.6).

A execução do Programa Voluntários das Gerais contou com a participação da diretora executiva Mónica Beatriz Galiano Corullón, que foi criadora e coordenadora do Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária do governo federal. Para ela, o voluntariado é um ato de cidadania. “O voluntário não pode ser visto como mão-de-obra gratuita. Ele é um cidadão que doa seu tempo, trabalho e talento de forma espontânea e não remunerada para fazer a vida do outro ser humano um pouco melhor” (Op. cit.).

Um dos membros do Conselho Consultivo do Programa Voluntários das Gerais foi o proeminente empresário Hélio Mattar, que foi um dos fundadores do PNBE e também diretor-presidente da Fundação Abrinq, co-fundador e membro do Conselho do Instituto Ethos e idealizador, co-fundador e diretor-presidente do Instituto Akatu desde que foi fundado.

Hélio Mattar lembra que a atuação das empresas só em parte é influenciada pela ética individual deste ou daquele empresário. Muito mais determinante para definir o que faz ou deixa de fazer é a interação de alguns atores independentes: o consumidor, o investidor, o executivo de alto nível, o líder de opinião, o governo, a mídia. Influenciar esses atores é hoje estratégia fundamental dos diversos grupos de pressão, sejam eles de âmbito sindical, ecológico, de consumo ou de defesa dos direitos humanos (CORULLON e MEDEIROS FILHO, 2002, p.32).

As publicações apoiadas pela FIEMG defendem a necessidade de se construir um novo pacto social com o governo por meio das parcerias público-privadas, mas sem substituir o papel do Estado na realização das políticas públicas.

As empresas, atualmente as grandes detentoras do poder e do patrimônio de conhecimentos, precisam atuar diretamente sobre a realidade, ajudando a desarmar essa bomba social que, em última instância, é uma ameaça a elas próprias. (...) **Não se trata de substituir ou se sobrepor ao papel do Estado e sim de com ele construir um novo pacto, que passa pelo oferecimento de parcerias, mas também pela cobrança de eficácia na atuação governamental.** Isso abre possibilidades e combinações infinitas para o trabalho voluntário. Com ele, pode-se atuar na elaboração, execução, monitoramento, fiscalização e avaliação de políticas públicas, sejam elas tocadas por fundos estatais, privados ou de origem mista (CORULLON e MEDEIROS FILHO, 2002, p.34, grifo nosso).

No lançamento oficial do Programa Voluntários, “o presidente da FIEMG, Stefan Salej, destacou a tradição mineira nas ações de voluntariado e conclamou a platéia, formada por representantes das diversas indústrias, a se unir no esforço” (Indústria de Minas, v.6, n.67, 2001, p.3). Segundo a reportagem da revista da FIEMG, este programa foi idealizado pelo presidente Salej e seguiu o exemplo do projeto desenvolvido pela mineradora Samarco.

Voluntários das Gerais é um movimento da sociedade mineira para a promoção social e a participação transformadora de todos na melhoria da qualidade de vida. (...) **Voluntários das Gerais nasce da necessidade de resposta que os cidadãos querem dar para transformar a nossa realidade; da vontade de participar e mudar para melhor o ambiente em que vivemos.** E também da percepção do

potencial da empresa e do reconhecimento daquelas que já fazem tanta coisa boa. É preciso compartilhar esse conhecimento e estimular quem mais queira participar. (...) Concebido sob a liderança inspiradora de Stefan Bogdan Salej, presidente do Sistema FIEMG, e apoiado imediatamente por inúmeras associações profissionais e de empresários. **Voluntários das Gerais pretende colocar definitivamente o voluntariado empresarial na pauta do investimento social das empresas como uma opção estratégica e privilegiada na integração com a comunidade** (FIEMG, 2001, grifo nosso).

No balanço da última gestão de Salej (1999-2001), foram ressaltadas as ações de cidadania promovidas pelo Sistema FIEMG, destacando-se o Programa Voluntários das Gerais, o Seminário Internacional Voluntariado Empresarial: melhores práticas no Brasil e no mundo, o Dia V e as ações do Conselho de Cidadania Empresarial. O Conselho de Cidadania Empresarial foi responsável por diversas iniciativas para estimular as empresas de todo o estado a implantar ou intensificar ações de RSE. A etapa seguinte do programa de Responsabilidade Social da FIEMG pretende levar ao interior do estado as discussões sobre temas como voluntariado empresarial, leis de incentivo, tendências e diversidade de ações (Indústria de Minas, v.6, n.68, 2001, p.3).

Embora a federação já atuasse na área social através de ações do SESI e do SENAI, verifica-se que a introdução da RSE na FIEMG ocorreu, em grande parte, devido à introdução da temática da cidadania e do voluntariado empresarial, institucionalizadas pelas iniciativas descritas acima.

Assim como verificou Pfeiffer (2001), no caso da FIEMG, o processo de institucionalização da RSE também ocorreu por meio da disseminação das idéias relacionadas em seminários e encontros. A exemplo das condições para a RSE elencadas por Campbell (2007), o *Global Compact* institucionalizou normas a respeito do comportamento empresarial adequado.

O primeiro seminário do *Global Compact* foi promovido pela ONU em 18 de outubro de 2001 em Belo Horizonte, com o apoio da FIEMG e do Instituto Ethos. O objetivo do evento é mobilizar as empresas para a consolidação de uma agenda sobre as responsabilidades sociais nas áreas de direitos humanos, trabalho e meio ambiente.

O exemplo mineiro foi um dos motivos pelos quais Belo Horizonte foi escolhida para sede do seminário “Diálogo Empresarial sobre os princípios do Global Compact”, o primeiro no mundo, segundo o oficial das Nações Unidas para o Global Compact, o canadense Frederick Dubee. “A experiência verificada em Minas Gerais, somada às demais práticas de responsabilidade social detectadas no Brasil, é conhecida internacionalmente, explicou. Segundo Dubee, o país ostenta o maior número de empresas já associadas ao Global – são 206, contra 70 da segunda colocada, a Índia.

A disposição das organizações brasileiras em associarem-se ao Global Compact deve ser creditada ao trabalho desempenhado pela Fiemg e pelo Instituto Ethos (Indústria de Minas, v. 7, n.70, 2001, p.11).

Em seu discurso no seminário do Global Compact, Stefan Salej frisou a intenção da FIEMG em transformar a solidariedade paternalista em responsabilidade social por meio de ações plenas de cidadania. A motivação para estas ações seria a lentidão com que o governo toma medidas eficazes na área desenvolvimento social, tornando-se um imperativo a intervenção das empresas através das ações de cidadania empresarial.

Na verdade, não podemos esperar pelas ações governamentais. Se as empresas não assumirem as atividades de cidadania empresarial como parte inerente de sua função, o Brasil simplesmente vai tornar-se um país inviável.

Em Minas Gerais, o empresariado conseguiu sair do paternalismo, do modelo do patrão bonzinho. O Conselho de Cidadania Empresarial tornou-se um instrumento de debate e incentivo da implantação da responsabilidade fiscal nas empresas. Se a empresa gera empregos e funciona com eficácia, já cumpre parte importante de sua função. Mas isso não exclui sua responsabilidade social.

A responsabilidade do capital abrange a questão da educação. Nada vai mudar se não houver investimentos na consolidação dos valores éticos da sociedade, embutidos no sistema educacional. É preciso acelerar esse processo, fazendo com que os jovens saiam das escolas imbuídos desses princípios e valores.

Hoje, 50% da economia brasileira é informal. Ainda se discute se carteira de trabalho é um direito. As relações de trabalho no Brasil estão atrasadas. Metade do total de empresas é absolutamente ilegal. É o chamado “lúmpen empresariado”, porque é constituído de empresários que simplesmente não saem da ilegalidade e não têm nenhum compromisso social. E não é pouco o que o Brasil gasta com esse “lúmpen empresariado”. Esse é o setor que mais precisa se enquadrar e repensar sua prática. Não adianta achar que o Estado não tem o seu papel a cumprir, inclusive na área social, nos valores básicos, na regulamentação, na legislação, nas diretrizes políticas. Mas a nossa parte nós vamos fazer, vamos continuar enfrentando essas situações. É hora de amadurecer (SALEJ, Stefan B. apud INSTITUTO ETHOS, 2002, p.17).

Através do discurso do presidente da FIEMG no seminário do Global Compact acima, podemos perceber que o empresariado mineiro incorporou as críticas sociais, como a expressão *lupem proletariado* advinda do marxismo, correlacionando a condição de miserabilidade do trabalhador à condição precária de cerca da metade das empresas brasileiras.

O seguinte presidente da FIEMG, Robson Andrade, também defende que a empresa tem sua parcela de contribuição social, já que estão inseridas na sociedade e dependem dela. “Nenhuma empresa é uma ilha”, disse ele (Indústria de Minas, v.8, n.80, 2003, p.2).

O Brasil terá que enfrentar, ao longo dos próximos anos, o dramático desafio de cumprir, simultaneamente e em tempo recorde, uma agenda de crescimento econômico sustentável e um pacto de solidariedade que nos permita superar o déficit social acumulado durante séculos. (...)

Em Minas, estamos fazendo a nossa parte. Nossas empresas encontraram no Governo do Estado um parceiro sensível, aberto ao diálogo e empenhado no crescimento da economia mineira. E o Sistema Fiemg lidera hoje o mais amplo, profundo e inovador programa de inclusão social já realizado no Estado.

Primeira entidade do seu porte, no Brasil, a adotar um Código de Ética, a Fiemg não tem a pretensão de apontar caminhos, mas aposta na pedagogia do exemplo e mostra que caminhos existem, desde que todos decidam buscá-los.

Nosso objetivo, até 2006, é fazer do Sistema Fiemg uma referência nacional na mobilização e articulação de empresas para a transformação social do País. Até lá, pretendemos mobilizar, no mínimo, 15% das indústrias mineiras com mais de 100 empregados, para executarem projetos próprios e em parceria nas áreas da responsabilidade social e do voluntariado. (...)

Os Indicadores Ethos, que adotamos para gerenciar os impactos sociais e ambientais dos nossos programas de responsabilidade social, deram ao Sistema Fiemg a nota 9,98, superior à média obtida pelas empresas que, no Brasil, constituem hoje uma referência no item Integração entre Empresa e Ação Social.

Infelizmente, não há espaço para descrever aqui todos os programas e projetos, mas o importante é saber que o empresariado mineiro adotou o conceito de que nenhuma empresa é uma ilha. Como integrantes da sociedade, temos compromissos e responsabilidades para com ela. E estamos realizando a parte que nos cabe (Indústria de Minas, v. 8, n.80, 2003, p. 2).

É importante destacar a ambição da federação mineira em se tornar uma referência nacional na área de RSE, como afirma seu presidente. Desde a sua criação, a FIEMG busca se destacar das demais federações pelo desenvolvimento econômico regional. Além dos esforços no setor econômico, a FIEMG busca ser referência na área social através do SESIMINAS e, com a ascensão da RSE a partir da década de 1990, a federação procurou se manter na vanguarda do movimento, trocando experiências e cultivando um relacionamento estreito com organizações estrangeiras.

O 2º Seminário Aberto de Responsabilidade Social deu continuidade à discussão sobre a importância da intervenção das empresas na sociedade por meio de ações socialmente responsáveis. Foi enfatizada pelos palestrantes a diferença destas ações para as ações filantrópicas. Segundo a palestra da antropóloga Ruth Cardoso⁴⁸, a idéia de RSE se difere da filantropia, pois se baseia em valores democráticos e não apenas em valores religiosos. Neste sentido, através do voluntariado das empresas seria possível desenvolver o capital social nas comunidades e, de fato, gerar desenvolvimento social.

No mesmo evento, Bernardo Kliksberg, diretor da "Iniciativa Interamericana do Capital Social, Ética e Desenvolvimento" do BID, destacou a necessidade do compromisso ético de todos os atores sociais para a promoção da cidadania:

Um dos objetivos centrais da reunião é para que os diferentes atores sociais, líderes políticos da sociedade civil e os setores empresariais no centro possam assumir e aprofundar nas responsabilidades éticas. Finalmente, acho que essa reunião é uma chamada para renovar a esperança em uma América Latina que consiga dar plenitude de direitos aos seus cidadãos (FIEMG, 2003, p.22).

Durante a gestão de Robson Andrade estreitaram-se as relações entre a FIEMG e o Governo de Minas Gerais. “A parceria estabelecida em Minas entre o poder público e o

⁴⁸ Ruth Cardoso foi presidente da Comunidade Solidária.

privado é inédita no país. Os empresários mineiros contam com o suporte e o apoio do Governo, das suas secretarias, e enxergam o Estado como um aliado”, afirmou Andrade (Indústria de Minas, v. 9, n.107, 2005, p. 3).

Esta proximidade se deve em grande parte ao projeto de governo Aécio Neves pautado nas parcerias público-privadas para o desenvolvimento econômico e social que coincidiu com as práticas difundidas pelas novas ideologias de gestão. O governo de Minas apoiou muitas ações e projetos da FIEMG, inclusive na área de RSE. A partir do decreto do governador em 2004, a data de realização do DIA V da FIEMG passou a integrar o calendário oficial como o Dia do Voluntariado no Estado de Minas Gerais (Indústria de Minas, v.8, n.85, 2004, p.6).

Desse modo, as políticas governamentais e parcerias público-privadas estimularam não o surgimento das práticas socialmente responsáveis, mas a sua sustentação através da regulamentação pública, como haviam demonstrado Campbell (2007) e Pfeiffer (2001).

O incentivo aos investimentos privados na área social foi estimulado também pelo Governo Lula. Neste mesmo ano, o governo federal lançou em Minas o projeto piloto do Programa Quero Ler, de iniciativa do assessor do Presidente da República Oded Grajew, para mobilizar parcerias nas demais esferas do governo e na iniciativa privada para o investimento em bibliotecas públicas (Indústria de Minas, v.8, n.85, 2004, p.8).

Contudo, o documento “FIEMG: Diálogo de Minas”, entregue na reunião com os parlamentares mineiros em 2005, explicita o descontentamento dos empresários com as medidas adotadas pelo governo federal principalmente nas áreas tributária, sindical, trabalhista e ambiental. As reivindicações são as mesmas que vigoravam na década de 1990: diminuir os impostos, flexibilizar a legislação trabalhista, permitir maior participação do empresariado na formulação de políticas ambientais e ter mais investimento governamental em infra-estrutura. Para a FIEMG, o dever do Estado é, sobretudo, investir em infra-estrutura para o sistema produtivo e o desenvolvimento social viria a partir do crescimento da economia.

Enquanto aumenta verbas de custeio, a União não dispõe de recursos para investimentos em infra-estrutura indispensáveis para manter o funcionamento do sistema produtivo e promover o crescimento econômico para geração de oportunidades de trabalho e investir, de forma estrutural, no campo social (Indústria de Minas, v. 9, n.99, 2005, p. 6).

Segundo Robson Andrade, o “Estado necessário” tem papel essencial de viabilizar o crescimento da economia, mas deve ter seu tamanho reduzido de forma a “exercer suas funções sem sufocar a sociedade”. De acordo com o presidente da FIEMG, a Constituição de 1988 aumentou a despesa corrente do Estado que, adicionada a dívida pública, faz com que a

carga tributária seja intolerável. Nesse sentido, o empresário defende as políticas de choque de gestão adotadas pelo governador Aécio Neves para racionalizar os gastos públicos e diminuir os impostos. “Assim, viabilizaremos investimentos privados, o aumento da competitividade das empresas e do país, a geração de empregos e renda e um desenvolvimento social efetivo” (Indústria de Minas, v.9, n. 99, 2005, p.2).

A palavra de ordem neste momento para viabilizar as políticas de desenvolvimento é *parceria*. O Governo do Estado de Minas e a FIEMG apostam nas parcerias entre as várias instâncias da sociedade no esforço conjunto para alcançar o desenvolvimento sustentável. Segundo o governador Aécio Neves, para alcançar os objetivos traçados é essencial “o despertar das forças produtivas. E isto acontece em Minas. Grande parte do que realizamos só foi possível graças à responsabilidade e compromisso da nossa indústria” (Indústria de Minas, v.11, n.123, 2007, p. 4).

A “parceria cidadã” é tema de artigo publicado por Andrade na revista Indústria de Minas, reproduzido abaixo:

É preciso que cada um – e todos nós – exerçamos de forma plena a nossa cidadania e façamos dela instrumento de posicionamento, de transformação e de participação. Minas Gerais, através do setor empresarial, oferece o exemplo. Há mais de dois anos as dez maiores empresas de Minas se uniram à Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais para criar um Comitê Estratégico cuja proposta é, exatamente, a de discutir questões fundamentais para a sociedade e propor soluções concretas para seu encaminhamento, **sempre em parceria com o Estado**. A questão da segurança pública foi um dos primeiros temas eleitos como prioridade e vem sendo exaustivamente discutido, com resultados objetivos e importantes.

No Palácio da Liberdade, em reunião com o governador Aécio Neves, o Comitê Estratégico da Fiemg anunciou a criação do Instituto Minas Pela Paz – uma organização não governamental (ONG) que nasce com o objetivo de contribuir com a sociedade mineira e com o governo do Estado no combate à violência, o que já está sendo feito através de ações factíveis e compatíveis com a missão de cada um dos atores envolvidos. **Não se pretende substituir o papel do Estado e em assumir suas responsabilidades, que são inalienáveis, como bem registrou o governador Aécio Neves. Pretende-se, sim, oferecer a colaboração e a efetiva contribuição do setor industrial e da sociedade, como parceiros nesta empreitada que é responsabilidade de todos.** (...)

Trabalhamos com a crença de que a criação do Instituto Minas Pela Paz representa um avanço prático e objetivo na questão da segurança pública. Mas trabalhamos também com a convicção de que esta iniciativa representa uma ação de responsabilidade social importante, que vem se somar a inúmeras outras que integram o programa de responsabilidade social liderado pelas indústrias de Minas e que é considerado modelo em todo o País, especialmente em programas de voluntariado empresarial, através dos quais as empresas, o poder público e todas as organizações da sociedade tem a oportunidade de contribuir. **Esta é a grande mensagem: se cada um fizer a sua parte, seremos capazes de construir uma sociedade melhor** (Indústria de Minas, v. 11, n.120, 2007, p. 2, grifo nosso).

O Instituto Minas pela Paz foi fundado em 2007 pela iniciativa do Comitê Estratégico da FIEMG, formado pelas empresas Algar, Anglogold, Arcelor Mittal, Cedro Cachoeira, Cenibra, Gerdau, Fiat, Samarco Mineração, Usiminas e V&M. A ação de fomento da

segurança pública foi instituída após a morte trágica do menino João Hélio em um assalto no Rio de Janeiro. O episódio sensibilizou o país gerando uma série de manifestações contra a violência. O Instituto é considerado por Andrade como uma ação de RSE pautada na idéia de responsabilização dos indivíduos pelo desenvolvimento da sociedade. Esta idéia é também disseminada pelo Banco Mundial, como podemos perceber na conferencia magna do 6º Seminário Aberto de RSE através do discurso do assessor sênior para o Brasil, Antonio Rocha Magalhães:

Como indivíduos, também devemos fazer nossa parte, independentemente do que façam os outros ao nosso redor; mas, sem deixar de estimular e vigiar os demais atores sociais para que sigam na direção da mudança. Afinal de contas, nossa casa é uma só; nosso mundo é um só. A construção da sustentabilidade deve ser uma responsabilidade compartilhada por todos nós (FIEMG, 2007, p.14).

A ética e a cidadania nos negócios são temas recorrentes nos artigos escritos pelo presidente Robson de Andrade e nos eventos realizados pela FIEMG. Segundo Andrade, a disseminação da RSE em Minas Gerais é fruto dos tradicionais valores mineiros de pioneirismo e solidariedade.

Empresas conscientes, orientadas por valores éticos, devem passar da reflexão a ação [sic], do discurso à prática. (...)

Temos pela frente, com certeza, a importante missão de pensar, discutir e refletir sobre **a dimensão ética do desenvolvimento**, de forma a incorporá-la em nossas empresas, nas instituições do Estado, nas organizações da sociedade civil e, necessariamente, no nosso dia-a-dia, como cidadãos. É missão que devemos cumprir cientes e conscientes de que **somente com ética e responsabilidade seremos capazes de realizar a mais importante de todas as revoluções – a revolução da transformação social, que garante inclusão social e o resgate da cidadania em todas as suas vertentes.** (...)

Pioneiros que somos, nós mineiros vamos além e, ao lado dos programas de voluntariado que encontram no Dia V a sua síntese, o Conselho de Cidadania Empresarial da Fiemg atua em outras frentes, construindo e replicando conceitos e valores da responsabilidade social empresarial. Para nós a crença absoluta de que **as organizações só serão capazes de sobreviver no mundo globalizado se tiverem a capacidade de aliar, à eficácia técnica e operacional de suas estruturas, um senso profundo de responsabilidade social.** Nossa convicção é de que a maturidade das organizações e das empresas ocorre quando elas são capazes de ultrapassar os seus fins precípuos de gerar resultados financeiros para fazer deles instrumentos efetivos de transformação social (Indústria de Minas, v. 11, n.121, 2007, p. 2, grifo nosso).

Ao lado da questão do resgate da cidadania e da inclusão social, aparece no discurso do empresário a idéia de que a sobrevivência das empresas nos dias atuais depende da incorporação da ética da responsabilidade social nas estruturas organizacionais, isto é, inovar com responsabilidade.

A evolução e capacidade de adaptação e sobrevivência do capitalismo são abordadas sob a perspectiva da teoria darwinista em um artigo da edição de março de 2009 da revista Indústria de Minas. Aplica-se a teoria da seleção natural ao capitalismo: na competição por

mercado somente as empresas mais fortes e produtivas sobrevivem. “Todo o caminho da evolução da indústria se pautou em uma premissa original: a competitividade. A disputa por espaço no mercado forçou inovações, investimento em pesquisas e desenvolvimento de tecnologias” (Indústria de Minas, v.2, n.10, 2009, p.23).

No entanto, vimos neste trabalho que não foi só a disputa por mercado e as crises econômicas que levaram as empresas a buscar alternativas, a necessidade de se legitimar socialmente e responder às críticas da sociedade também colaboraram para as transformações nos modos de gestão e na ética capitalista. Segundo o depoimento do professor de economia da UFMG, Clélio Campolina Diniz, a sobrevivência das indústrias depende de dois elementos fundamentais, o padrão tecnológico e a gestão eficiente. Vimos que, atualmente, a gestão empresarial de vanguarda é aquela que engloba também as expectativas dos *stakeholders* e os aspectos tecnológicos desejáveis são os chamados sustentáveis, que combinam o máximo de produtividade e o mínimo de impacto ambiental. Sendo assim, há de se considerar também as demandas sociais no processo de transformação do capitalismo e não só as contingências econômicas.

4.4 A racionalização da ação social das empresas

A gestão de José Alencar na presidência do Sistema FIEMG, entre 1989 e 1994, foi marcada por uma forte atuação social da entidade. As ações sociais focavam principalmente as áreas de educação, cultura, esporte e saúde e eram promovidas essencialmente pelo SESIMINAS e pelo SENAI-MG. Como diretor regional do SESIMINAS, Alencar promoveu a criação de dezenas de unidades em diversos municípios do interior do estado. Além disso, foram realizados programas sociais de grande repercussão em parcerias com outras instituições públicas e privadas, como o “Ação Global”, em parceria com a Rede Globo de Televisão, que teve início no Vale do Jatobá (MG) em junho de 1991. Este programa tinha como objetivo “resgatar os direitos e deveres do cidadão, despertando-o para o convívio integral na comunidade onde vive e na sociedade como um todo” (Vida industrial, v.40, n.12, 1993, p.26).

Essa linha de atuação da entidade é motivada pelo projeto de desenvolvimento do interior de Minas Gerais, que foi a bandeira da gestão de Alencar, e pela sua crença na necessidade do engajamento do empresariado diante das desigualdades sociais.

Para o presidente da FIEMG e diretor regional do Sesiminas, José Alencar Gomes da Silva, a prática desse trabalho, pelas indústrias, sempre com irrestrito apoio do Sesi, transcende os aspectos formais para se tornar uma necessidade real. Os benefícios do projeto, a curto e médio prazos, serão evidentes e por isso se justifica o engajamento da classe empresarial (Vida industrial, v.37, n.7, 1990, p.40).

Em seus pronunciamentos, José Alencar enfatiza a importância de se investir no ser humano, pois este constitui a “base de tudo” (Vida Industrial, v.37, n.8, 1990, p.11). Nesse sentido, durante a gestão de Alencar, predomina nas ações sociais do Sistema FIEMG a motivação de ordem moral, ligada a valores como solidariedade e humanismo, e o alvo das ações é a comunidade, correspondendo ao “idealismo ético” na tipologia desenvolvida por Cheibub e Locke (2002).

Ao mesmo tempo, essas ações estão relacionadas ao posicionamento da classe empresarial perante o governo. Segundo o presidente do Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e do Material Elétrico de Santa Luzia e diretor da FIEMG, Carlos Alberto Parrillo Calixto, esta é uma ajuda e um exemplo que a indústria mineira oferece ao governo (Vida industrial, v.43, n.8, 1991, p.11). Assim, as ações desenvolvidas pelo Sistema FIEMG através do Sesi e do SENAI visam ser exemplos de políticas sociais eficientes a serem seguidas nacionalmente pelos governos.

O desempenho modelar dessas instituições, criadas, mantidas e administradas pela Federação das Indústrias, anima a esperança de se fazer, algum dia, estruturar no País um sistema moderno e integrado de prestação de serviços sociais, capaz de libertá-lo de sua crise de identidade em áreas fundamentais, como a educação e a saúde (Vida industrial, v.39, n.2, 1992, p.6).

Em um artigo publicado na revista da FIEMG, o empresário Antonio Ermírio de Moraes defende que “o trabalho social administrado pela iniciativa privada é viável e custa menos”. Desse modo, “é preciso que o governo confie mais na iniciativa privada, pois esse é o caminho mais curto para se reduzir o problema social” (Vida Industrial, v.39, n.10, 1992, p.50).

Há muitos anos que defendo a idéia de se ampliar a responsabilidade da sociedade no campo social. Penso que cuidar da nutrição, saúde, educação e formação profissional não pode ser tarefa exclusiva do Estado. Mesmo porque o exagero de centralismo traz consigo a certeza de ineficiência (Vida industrial, v.39, n.10, 1992, p.50).

Fundamentada na ideologia que prega a ineficiência do Estado diante da maior eficiência das empresas, a proposta é, portanto, que o governo reduza os tributos e, em contrapartida, as empresas invistam recursos no social.

O contexto político no qual se insere esta proposta é a ascensão de Itamar Franco à Presidência da República após o impeachment de Fernando Collor em 29 de setembro de

1992. Diante disso, a indústria de Minas representada pela FIEMG leva ao novo governo reivindicações, dentre as quais defende a reforma tributária como uma prioridade para a retomada do crescimento (Vida Industrial, v.39, n.10, 1992, p.6). Nesse sentido, a ação social das empresas também é entendida como instrumento de barganha política junto ao governo.

Não obstante, os movimentos de combate às desigualdades sociais que surgiram com as organizações não governamentais também influenciaram o engajamento social da FIEMG. Em meados de 1993, o sociólogo Betinho, um dos fundadores do IBASE e idealizador da campanha “Ação da cidadania contra a Fome, a Miséria e pela Vida” lançada em março do mesmo ano, foi a Minas Gerais mobilizar o setor empresarial na luta contra as desigualdades por meio da ação cidadã. Em entrevista à revista Vida Industrial, Betinho considera que “uma das soluções para minimizar os problemas sociais do país deve partir da classe empresarial” (Vida Industrial, v.40, n.7, 1993, p.14). O sociólogo afirma:

Nós esperamos que o empresariado de Minas se mobilize, articulando com esses comitês ações que, pelo menos, minimizem a fome e a miséria no Brasil. Agora, é preciso deixar claro que nós queremos não só dar comida a quem tem fome, mas também exigimos mudanças estruturais. Precisamos gerar, em todos o Brasil, a curto prazo, 9 milhões de empregos. E os empresários de Minas, como de todo o país, devem assumir esse compromisso (Vida industrial, v.40, n.07, 1993, p.14).

A partir daí, campanhas já realizadas pela FIEMG em prol da comunidade foram incluídas em programas nacionais como aqueles desenvolvidos pelo IBASE. Por recomendação do presidente José Alencar, o tradicional “Mutirão do Amor”, promovido pela federação todos os anos nessa época, foi inserido no programa “Natal sem Fome” de Betinho (Vida Industrial, v.41, n.2, 1994, p.38).

Assim como apontou Lee (2006), os movimentos sociais com legitimidade institucional e habilidade de fornecer uma racionalidade alternativa para o engajamento podem influenciar organizações econômicas a adotarem medidas socialmente responsáveis.

A FIEMG passou a defender também a parceria entre empresas e escolas, visto que “a competitividade da empresa nacional passa a depender, cada vez mais, do nível de escolaridade do trabalhador brasileiro” (Indústria de Minas, v.1, n.2, 1995, p.2). Comparando o tempo de escolaridade do trabalhador brasileiro e o trabalhador de um dos países chamados “Tigres Asiáticos”, as empresas brasileiras estão em grande desvantagem. Por isso, o Sistema FIEMG trabalha para mudar este quadro.

Com o novo planejamento estratégico criado no início da gestão de Stefan Salej na presidência da FIEMG, a educação passa a ser prioridade para a instituição. O lançamento do Prêmio Fiemg/Nansen Araujo – Parceria Empresa Escola e da pesquisa “A escola de que o

país precisa”, em Belo Horizonte, contou com a participação do Presidente da República Fernando Henrique Cardoso e os Ministros da Educação, Paulo Renato de Souza, e do Trabalho, Paulo Paiva. “Estas duas ações se inserem no chamamento do presidente Fernando Henrique Cardoso para um crescente engajamento do setor privado na educação”, enfatizou o ministro Paulo Renato (Indústria de Minas, v.1, n.6, 1996, p.1).

Nesta ocasião, o Presidente FHC lançou o Programa Educação para Qualidade no Trabalho, que tinha como meta principal a erradicação do analfabetismo na população economicamente ativa. “O programa foi inspirado no trabalho que o sistema Fiemg, em parceria com o governo estadual, desenvolve no setor educacional” (Indústria de Minas, v.1, n.6, 1996, p.1).

Para o presidente do Conselho de Educação da FIEMG, Evando Neiva, essas parcerias contribuem para o desenvolvimento e para a construção da cidadania. A cidadania é pensada, neste sentido, como sendo o direito à educação profissional de acordo com as necessidades da economia mundial. Por isso, a FIEMG procurou desenvolver a pesquisa para saber que tipo de profissional o mercado está buscando. Segundo Salej,

Há um reconhecimento amplo – e daí uma nova consciência – de que o futuro do Brasil é sombrio se continuarmos com o atual nível da nossa educação. As novas demandas de um mercado globalizado e em mudança acelerada nos remetem inevitavelmente para a formação do cidadão brasileiro, mediante uma educação de qualidade.(...)

A empresa pode ajudar a escola na busca de uma melhor qualidade de ensino; a escola pode ajudar a empresa na busca da melhor qualidade de sua força de trabalho. A parceria é voltada para o “desenvolvimento e para a construção da cidadania”. Bem que poderíamos chamar esses parceiros de empresa-cidadã. (Indústria de Minas, v. 1, n.06, 1996, p.2)

O estímulo às parcerias entre empresas privadas e escolas públicas é uma das estratégias da FIEMG seguindo essa “nova consciência”. Dessa maneira, a federação divulga reportagens na sua revista com argumentos para a participação empresarial e exemplo de casos de sucesso de empresas que investiram em educação, tais como os artigos intitulados “Porque se interessar pela escola pública” e “Educação é bom negócio”, respectivamente.

A gestão de Salej também atuou na área da saúde pública. Em 1998, o Sesi-MG criou o “Programa Odontovida” para facilitar o acesso dos trabalhadores das indústrias e seus dependentes a serviços odontológicos. Segundo a FIEMG, esse programa se tornou referência nacional e serviu de exemplo para outros estados (Indústria de Minas, v.9, n.98, 2005, p.9).

Como vimos, o tema da responsabilidade social passou a ser recorrente nas publicações da FIEMG no final da década de 1990. Os primeiros resultados da pesquisa Ação Social da Empresas, realizada pelo IPEA em 1998, foram destacados pela FIEMG em sua revista

mensal que mostrou a proeminência das empresas mineiras na área social em relação aos outros estados brasileiros.

Em 1999, a FIEMG criou o *Núcleo de Cidadania* com o objetivo de “orientar e sensibilizar as empresas sobre a importância do investimento em ações sociais”. Este núcleo foi criado tendo como fundamento a ideologia da “responsabilidade social e compromisso com o futuro” (Indústria de Minas, v.4, n.43, 1999, p.2).

Campbell (2007) e Pfeiffer (2001) apontaram em suas pesquisas que são necessárias condições econômicas básicas para o engajamento em ações de RSE. Neste sentido, Stefan Salej também ressalta que a geração de lucro pelas empresas é necessária para o exercício da responsabilidade social, mas atualmente e, sobretudo, no país em que vivemos, as empresas devem contribuir para assegurar as condições necessárias ao crescimento. Nas suas palavras, a RSE é uma condição para a sobrevivência das empresas:

O conceito de empresa como fonte exclusiva de geração de lucro para seus proprietários e/ou acionistas não está só ultrapassado, como tornou-se um fator restritivo ao crescimento e, no limite, à sobrevivência das organizações produtivas. (...)

Na Fiemg continuamos a trabalhar por uma indústria mais produtiva, tecnologicamente avançada e lucrativa. Mas o sucesso nesta empreitada, temos certeza, só será completo se contribuirmos também para que essa indústria seja, cada vez mais, socialmente responsável (Indústria de Minas, v. 4, n. 43, 1999, p.2, grifo nosso).

O compromisso com as gerações futuras permeia a construção da idéia de RSE que estava sendo incorporada pela FIEMG. Em maio de 1999, a parceria do Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente, Secretaria de Estado do Trabalho, da Assistência Social, da Criança e do Adolescente com a Telemig Celular e a FIEMG resultou no lançamento da cartilha "Como transformar Imposto de Renda em futuro para crianças e adolescentes". Em novembro do mesmo ano, houve o lançamento oficial do programa *Ação de Cidadania Empresarial pela Infância e Adolescência*, com a presença de lideranças das principais empresas de Minas Gerais, que, na ocasião, assinaram o termo de adesão ao movimento, comprometendo-se a doar 1% de seu imposto devido ao FIA – Fundo para a Infância e Adolescência (Indústria de Minas, v.4, n.50, 1999, p.11).

De acordo com o primeiro presidente do Conselho de Cidadania Empresarial da FIEMG e diretor superintendente da Telemig Celular, Luiz Gonzaga Leal, a responsabilidade social das empresas em Minas Gerais ganhou fôlego a partir do lançamento da cartilha para investimento no FIA:

Depois do lançamento da cartilha e do empenho da classe econômica mineira, o número de entidades envolvidas no projeto só cresceu. Somente nos últimos 40 dias, mais de 60 empresas já se comprometeram a repassar ao Fundo 1% do imposto de

renda devido. É a renúncia fiscal, a custo zero para os participantes, que se transforma em solidariedade.

O retorno das ações de filantropia empresarial não se traduz em moeda, mas sim em desenvolvimento, com reflexos positivos sobre o próprio negócio. Empresas socialmente responsáveis não se atêm apenas aos resultados financeiros, mas inovam com a formulação de um balanço em que avaliam sua contribuição à sociedade. Isso gera um valor agregado à imagem da empresa e um reconhecimento público pela atuação da organização na comunidade. (...)

Responsabilidade social já é realidade em Minas. Bom para quem dá e para quem recebe. Melhor para todos (Indústria de Minas, v. 5, n.51, 2000, p.2).

Contrariando os resultados encontrados pela pesquisa de Lobo (2006), que apontam a motivação individual como principal causa da institucionalização da RSE, Leal afirma que a responsabilidade social “é resultado não apenas da vontade pessoal de alguns empresários, mas tem se mostrado um conceito inserido no dia-a-dia das empresas”. No entanto, a noção de RSE descrita por ele ainda aparece como sinônimo de “filantropia empresarial”. Mas a idéia de que a RSE é uma prática racional e se insere no planejamento estratégico da empresa já é apontada:

A visão de que o papel da empresa transcende a sua contribuição ao desenvolvimento econômico e tecnológico, à geração de empregos e ao pagamento de impostos vem fazendo da responsabilidade social parte da postura estratégica da iniciativa privada. Já foi o tempo em que era dada unicamente ao poder público a obrigatoriedade de trabalhar por uma sociedade mais igualitária (Indústria de Minas, v. 5, n.51, 2000, p.2).

A instituição do Conselho de Cidadania Empresarial e do Núcleo de Responsabilidade Social, em 2000, marcou a inserção do tema nas políticas e estratégias de ação da FIEMG:

As indústrias mineiras estão substituindo a filantropia pela política de responsabilidade social. A iniciativa mais marcante dessa mudança é a formação do Conselho de Cidadania Empresarial da Fiemg, empossado em abril, cujo objetivo é engajar as empresas mineiras na construção de uma sociedade economicamente próspera e socialmente justa.

O conselho pretende ser reconhecido, até 2005, como um centro de referência nacional no estímulo, mobilização e articulação de empresas para a transformação social do país (Indústria de Minas, v. 5, n.55, 2000, p.6).

A aplicação da racionalidade empresarial às ações sociais é, segundo a FIEMG, a maior contribuição das empresas para a sociedade e é neste sentido que Conselho de Cidadania pretende contribuir.

Luiz Leal frisa que o grande papel do conselho não é aportar recursos financeiros, mas aproveitar a experiência empresarial para tornar os projetos bem-sucedidos. “As empresas têm muito mais a dar do que dinheiro”, diz. **Ele lembra que a obrigação constitucional de destinar recursos para a área social é do governo e que o Conselho de Cidadania Empresarial da Fiemg não pretende substituir a ação governamental nem fazer filantropia. Mas as empresas podem contribuir com sua competência técnica e de gestão.** Contribuições das empresas à comunidade às vezes custam quase nada (Indústria de Minas, v. 5, n.55, 2000, p.7, grifo nosso).

Através da instituição desse órgão, a FIEMG pretende mobilizar os empresários e oferecer estratégias que facilitem a atuação social de suas empresas. O Conselho de Cidadania Empresarial foi constituído por empresários, especialistas no tema e representantes da sociedade, visando colaborar nas estratégias e no posicionamento do Sistema FIEMG na área da RSE. Já o Núcleo de Responsabilidade Social é o setor que atua diretamente no desenvolvimento dos projetos, sendo constituído por uma equipe de profissionais que respondem diretamente à FIEMG e atuam em parceria com o SESI no atendimento às empresas (Rede ACE, 2008, p.154).

As crenças defendidas pelo Conselho de Cidadania são:

- Desenvolvimento social gera desenvolvimento econômico;
- As empresas são uma importante fonte de desenvolvimento para o país;
- Empresas-cidadãs são poderosos agentes de transformação da sociedade; dar visibilidade à ação social de uma empresa é importante para disseminar as práticas sociais solidárias e fortalecer sua imagem;
- Demonstrar comprometimento social é um grande diferencial competitivo;
- Uma empresa socialmente responsável tem maiores chances de atrair e reter talentos em seu quadro de pessoal;
- Cada vez mais, o consumidor exige uma conduta ética e socialmente responsável das empresas;
- Empresas de qualquer tamanho ou atividade podem contribuir com o desenvolvimento social;
- A ação social, realizada de forma sistemática e através de parcerias, assegura melhores resultados;
- A ação social da empresa deve somar-se à do Poder Público e não substituí-la (FIEMG, 2000, p. 4).

Seguindo essas crenças e valores, a missão do Conselho de Cidadania Empresarial da FIEMG é “promover o engajamento das empresas mineiras na construção de uma sociedade economicamente próspera e socialmente justa, criando mecanismos que estimulem e facilitem a sua ação social” (Idem).

Como vimos, a criação do Conselho de Cidadania Empresarial da FIEMG foi influenciada pelo *Programa Ação Empresarial pela Cidadania*, desenvolvido pela Fundação Kellogg, junto às Federações da Indústria que apoiaram a idéia. O Conselho foi constituído inicialmente por líderes empresariais, representantes de ONGs, das universidades e de igrejas.

Patrocinado pela Fundação Kellogg e com o apoio do Instituto Ethos, o Conselho de Cidadania Empresarial da FIEMG realizou, em 2000, um estudo sobre as ações sociais de caráter público prestadas pelo setor privado em Minas Gerais. As ações sociais pesquisadas incluem aquelas realizadas em prol da comunidade externa e as destinadas aos empregados das empresas e seus familiares, excluindo destas as obrigações legais.

De acordo com a pesquisa, cada vez mais vem se consolidando a percepção da necessidade de se enfrentarem os problemas sociais, as suas causas e suas conseqüências. O pleno acesso aos direitos sociais tornou-se um imperativo.

Gerou-se um consenso, também, em relação à necessidade de associar a ação do Estado – muitas vezes insuficiente e limitada – a iniciativas de outras instâncias da sociedade civil. Dentre elas, as empresas privadas e as organizações do terceiro setor passaram a assumir grande importância, desenvolvendo ações sociais de caráter público, mas não estatal, tanto isoladamente como através de parcerias. Generaliza-se o entendimento de que o público significa algo do interesse de todos, não exclusivamente do Estado, muito menos do governo; e assume-se que a participação de todos na construção do bem comum é componente fundamental para a construção de uma cidadania democrática (FIEMG, 2000, p. 9).

A pesquisa se refere à atuação das empresas no ano de 1999 e a amostra abarcou 15,4% do universo das empresas filiadas à FIEMG. Os resultados demonstram que o maior engajamento social das empresas mineiras está relacionado ao tamanho das empresas e a origem do capital que as controla. Empresas maiores e aquelas controladas por capital estrangeiro declararam investir mais em ações sociais para o público interno e externo.

Os fatores declarados pelas empresas para investirem em ações sociais revelam a predominância de um desejo de colaborar para a redução de problemas sociais, principalmente nas maiores empresas, e uma inspiração humanitária e/ou religiosa, mais freqüente nas pequenas empresas.

Entre os principais entraves ao engajamento social das empresas declarados na pesquisa está a falta de recursos financeiros próprios e de incentivos fiscais por parte do governo. Diante disso, a FIEMG defende a criação de parcerias para mobilizar recursos, tanto financeiros como humanos, para as ações sociais.

No entanto, predominam entre as ações divulgadas aquelas voltadas para a assistência social e alimentação em detrimento de ações que promovam uma efetiva inclusão social. A visão empresarial geral indica, sobretudo, suas preocupações com questões relacionadas às necessidades das empresas, como os problemas sociais que têm mais impactos e afetam mais diretamente os negócios.

Os principais critérios utilizados para definir as ações, por sua vez, reforçam a hipótese de que o grau de profissionalismo na área ainda é baixo, na medida em que predomina, nos estabelecimentos pesquisados, uma atitude mais reativa, de atendimento de solicitações de pessoas necessitadas ou de entidades sociais da comunidade, e uma concentração das decisões na figura do dono da empresa. (...) Os resultados das ações identificados pelas empresas pesquisadas, por sua vez, concentram-se, sobretudo, no aporte de satisfação pessoal para o dono ou para os acionistas, embora também sejam mencionados com razoável expressão resultados ligados à redução de problemas sociais e à melhoria das condições de vida da comunidade (FIEMG, 2000, p. 70).

Assim, as ações sociais das empresas mineiras pesquisadas pela FIEMG podem ser enquadradas, em geral, na tipologia desenvolvida por Cheibub e Locke (2002) como filantropia, devido ao caráter predominante de sua motivação moral e tendo como o alvo a satisfação dos donos da empresa.

De acordo com a publicação, os resultados da pesquisa revelam também que a cultura empresarial vive um momento de transição de uma mentalidade filantrópica tendencialmente paternalista ainda predominante, para a formação de uma cultura de responsabilidade social e cidadania empresarial racionalizada.

“Investir no social não significa despejar dinheiro em comunidades carentes, o que seria um desperdício. Representa um novo conceito de competitividade, que tem caráter irreversível no mundo moderno”, disse o presidente do Conselho (Indústria de Minas, v. 5, n.60, 2000, p.8).

Apostando nessa suposição, a FIEMG investe parte dos seus recursos no fomento e disseminação da RSE. “Conclamamos a todos os empresários que sigam conosco o caminho da ética, do compromisso com a melhoria da qualidade de vida das comunidades mineiras, o caminho da co-responsabilidade social”, afirma Luiz Gonzaga Leal (FIEMG, 2000, p. 5).

Com base nos resultados elencados pela pesquisa, recomenda-se “aprofundar a educação corporativa das empresas para a atuação social de caráter público”.

Trata-se, sobretudo, de utilizar todos os meios de formação e de comunicação disponíveis no sentido de ampliar e refinar o olhar das empresas sobre a área social, e de instrumentalizá-las para uma melhor compreensão da problemática envolvida, para que alcancem maior clareza sobre prioridades e critérios, maior profissionalismo, maior impacto das ações e, conseqüentemente, maior significado para a sua própria existência na sociedade (FIEMG, 2000, p. 70).

A gestão de Robson B. de Andrade na presidência da FIEMG (2002-2010) deu continuidade às políticas de estímulo ao voluntariado e à institucionalização da RSE. Logo no início de sua gestão foi criado o “Troféu Voluntários das Gerais”, entregue no I Seminário Aberto de Responsabilidade Social Empresarial em Minas Gerais em junho de 2002.

Segundo os organizadores do prêmio, mesmo sabendo da natural timidez do mineiro em divulgar suas ações, sobretudo aquelas ligadas ao “fazer social”, o troféu foi instituído para reconhecer e homenagear essas ações e servir de exemplo para que mais empresas e pessoas passem a trabalhar como voluntários (Indústria de Minas, v. 8, n.72, 2002, p. 11).

De acordo com a avaliação da ONU, o Brasil foi o país que mais se destacou durante o Ano Internacional do Voluntariado (Indústria de Minas, v.8, n.74, 2002, p.12). As iniciativas do Conselho de Cidadania Empresarial da FIEMG também chamaram a atenção do Banco Mundial. Criado em 2002 pelo SESI, o programa Mesa Minas, que arrecada alimentos para

serem doados às instituições sociais foi visitado pelo vice-presidente da Corporação Financeira Internacional (IFC) do Banco Mundial, Peter Woicke.

Já Peter Woicke garantiu que programas como o Mesa Minas são essenciais na iniciativa privada, e devem ser seguidos por todos os que tenham compromissos com o Banco Mundial. “Vamos reunir nossos clientes para mostrar as vantagens de investimentos em áreas desse tipo. A responsabilidade hoje é tema mundial”, arrematou (Indústria de Minas, v. 8, n.76, 2003, p. 7).

No mesmo ano, a FIEMG assinou um convenio com o Banco Mundial para liberação de US\$30 mil para o treinamento de 1500 executivos de empresas no interior de Minas Gerais.

A idéia é difundir os mecanismos do voluntariado, colocando à disposição das empresas as ações já definidas pelo grupo precursor do Sistema Fiemg, sem deixar de lado as características de cada região. “Se Minas Gerais fosse um país, estaria entre os 10 maiores clientes do Banco Mundial”, declarou Wolfgang [gerente do IFC], fazendo menção às inúmeras ações do estado voltadas para o lado social (Indústria de Minas, v. 8, n.79, 2003, p. 4).

Conforme a publicação “Cidadania Empresarial no Brasil: análise da atuação dos núcleos da Rede ACE”, Marisa Resende, coordenadora do Núcleo de Responsabilidade Social da FIEMG, divide a atuação do núcleo em quatro linhas:

- a sensibilização, com uma série de atividades, seminários e eventos;
- o aprofundamento de atitudes e práticas, com produção de material didático, criação, desenvolvimento ou aperfeiçoando de ferramentas, publicações, cursos, oficinas, palestras, jogos e assessorias de suporte, compondo um amplo conjunto de conhecimentos e instrumentos adequados e acessíveis às empresas que desejam colocar em prática uma gestão socialmente responsável;
- a articulação e a construção de parcerias da agenda global, atuando com diversos órgãos públicos e privados buscando a intersectorialidade;
- e a responsabilidade social empresarial no Sistema Fiemg (Rede ACE, 2008, 141).

Dentre as suas ações de mobilização destacam-se o *Programa Voluntários das Gerais*, o *Ciclo de Formação Redes Sustentáveis*, os *Seminários Regionais*, o *Seminário Aberto de Responsabilidade Social Empresarial* e o *Encontro Internacional de Responsabilidade Social*, um evento realizado pelo Sistema FIEMG a cada dois anos em conjunto com diversos parceiros.

Além disso, a Federação divulga e promove a RSE na mídia através do seu sítio na internet, que contém informações, artigos, publicações, guias para a gestão de projetos sociais e cursos online, além dos livros e cartilhas editadas.

Um evento especial organizado pelo programa é o “Dia V” (Dia do Voluntariado), que segundo a FIEMG tem repercussão nacional e função estratégica de promoção e organização da responsabilidade social e do voluntariado em Minas Gerais.

O Dia V constitui parte de uma estratégia de promoção do voluntariado. Sua função é estimular o espírito de participação e cidadania, levando as pessoas a se engajar em projetos permanentes, capazes de transformar a vida em suas comunidades. Ao

trazer as empresas para o movimento, a proposta é levá-las a organizar programas internos de voluntariado, oferecendo assim oportunidades de ação comunitária a seus funcionários” (CORULLÓN e MEDEIROS FILHO, 2002).

O Dia V é um movimento social anual promovido pela FIEMG, que acontece em todo o estado de Minas Gerais e mobiliza pessoas em grupos organizados nas empresas, cidades, escolas, universidades, bairros, igrejas, sindicatos, etc. O movimento teve início em 2001 e, de acordo com os dados disponíveis no sítio da federação, a cada ano aumenta o número de voluntários. A tabela a seguir mostra alguns dos resultados alcançados:

Ano	Comitês	Ações	Cidades	Voluntários	Organização	Participantes
2001	-	573	44	11037	184	114574
2002	54	880	62	22017	491	306432
2003	224	1562	100	26639	991	335614
2004	448	2792	124	42302	1362	366956
2005	674	3134	129	47863	1500	429314
2006	1006	4689	143	47030	1864	539076
2007	1063	4413	156	53336	1992	611910

Fonte: Rede ACE, 2008, p. 160.

Segundo o presidente do Conselho de Cidadania Empresarial e Voluntários das Gerais, Roberto Carvalho Silva: “o Dia do Voluntariado é apenas uma amostra do que empresas, Organizações Não Governamentais (ONGs) e voluntários vêm fazendo ao longo do ano em prol da cidadania” (Indústria de Minas, v.8, n.96, 2004, p.3).

Em 2005, o Presidente Lula lançou no Teatro Sesiminas em Belo Horizonte o prêmio *Objetivos de Desenvolvimento do Milênio*, uma iniciativa do Movimento Nacional pela Cidadania e Solidariedade, em parceria com o Governo Federal e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). O projeto visa incentivar, valorizar e dar visibilidade às práticas que contribuam para os oito objetivos fixados pela ONU.

“O estado sozinho não tem como resolver os problemas mais profundos do país”, ressaltou o presidente Lula (...)

A escolha de Minas Gerais para o lançamento nacional do ODM, segundo o presidente Lula, deveu-se “à notável trajetória da sua classe empresarial e da sua sociedade em elaborar e conduzir ações sociais” (Indústria de Minas, v. 9, n.104, 2005, p. 3).

O Conselho de Cidadania Empresarial da FIEMG promoveu nesse mesmo ano o projeto Confidências Mineiras, um espaço de debates mensais sobre os temas inerentes à RSE. Entre os temas discutidos estava a questão de gênero indicada em um dos objetivos da ONU (Indústria de Minas, v.9, n. 105, 2005, p.10).

A partir de 2005, o Dia V também passou a adotar como tema principal os Objetivos do Milênio. Esta articulação entre as metas do programa de voluntariado da FIEMG e as metas globais refletidas pela ONU demonstra a influência internacional nas diretrizes do órgão de representação dos interesses industriais mineiros.

De maneira geral, a FIEMG busca integrar as empresas com a prática da responsabilidade social via disseminação de informações em seminários e campanhas temáticas, utilizando-se de uma grande variedade de assuntos, estímulos e abordagens. Trabalha-se a ética, o Pacto Global, o voluntariado, o Dia V, havendo sobre essa variedade de temas o “guarda-chuva” da responsabilidade social empresarial (Rede ACE, 2008, p. 146).

Além dos Seminários Abertos anuais, a gestão de Robson Andrade promoveu diversos encontros e debates sobre voluntariado e RSE na FIEMG, com a participação de empresas e pesquisadores sobre o tema. Os principais parceiros da federação nas ações de responsabilidade social são a CNI, o Instituto Ethos, o Governo do estado de Minas Gerias, o Ministério Público, a Prefeitura de Belo Horizonte e organismos da ONU.

As alianças do Sistema Fiemg com entidades de governo e do terceiro setor reforçam a disseminação da responsabilidade social e da gestão sustentável. Nessa linha o Sistema Fiemg se propõe a promover e apoiar vários movimentos como signatária do Pacto Global ONU, signatária do Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção – Instituto Ethos, Unodc e Patri e signatária do Pacto contra o Trabalho Escravo – Instituto Ethos e OIT (Rede Ace, 2008, p. 144).

O planejamento estratégico para 2006-2010 incluiu diretrizes para as ações de responsabilidade social dentro do Sistema Fiemg, com a inserção da perspectiva de sustentabilidade no mapa estratégico da FIEMG, SESI e SENAI e o estabelecimento de metas e indicadores para todas as áreas de competência técnica. Foi previsto também um estudo para a implantação do Observatório da Indústria, para que possa aferir a intervenção da indústria e do Sistema Fiemg em ações de responsabilidade social empresarial (Rede ACE, 2008, p. 145). Assim, o Núcleo de Responsabilidade Social presta assessoria às demais áreas do Sistema Fiemg na gestão estratégica baseada na sustentabilidade e no acompanhamento do programa interno de voluntariado empresarial – *Programa Mundo Melhor*.

A mudança da ação estratégica da FIEMG foi refletida também em sua revista Indústria de Minas, que em 2008 mudou seu formato e incluiu na edição mensal um fascículo sobre RSE, com artigos de duas páginas no final da revista. Alguns dos temas centrais abordados são: “práticas ambientalmente responsáveis”, “responsabilidade social e diálogo com as partes interessadas”, “o pacto das empresas para transformar o mundo”, “sustentabilidade, consumo e cidadania” e “voluntariado e transformação social”.

Em 2009, foram realizados os seminários regionais “Sustentabilidade – Desafios e Oportunidades” pelos Comitês de Cidadania de oito regionais da FIEMG, em parceria com o

SEBRAE-MG e a Samarco Mineração. Segundo o presidente do Conselho de Cidadania Empresarial, José Tadeu de Moraes, “a prática da responsabilidade social parece ter entrado de vez na agenda das empresas, independente do porte ou setor de atividade”.

Os seminários foram desenvolvidos a fim de criar um ambiente propício para que representantes da indústria mineira pudessem discutir a responsabilidade social, além de encontrar formas de contribuir para o desenvolvimento sustentável em um ambiente empresarial ético e responsável. E foi o que aconteceu. Os empresários, nos quase 40 fóruns realizados, logo se conscientizaram que o setor produtivo não é apenas um gerador de riqueza, mas um fomentador da cidadania. (...)

Mas é preciso dedicação. Em muitos casos, é necessário implementar a mudança da cultura na corporação e na mentalidade dos empregados. Trata-se, portanto, de um desafio para as empresas. Entretanto, é bom lembrar que este é um bom desafio, daqueles que, ao longo do processo, aprimoram tanto [sic] as organizações quanto os indivíduos que a compõem (Indústria de Minas, v.2, edição especial, 2009, p.2).

Para apoiar as empresas em suas reflexões sobre como estabelecer novas formas de relacionamentos com a sociedade e o meio ambiente, em 2009, o Sistema FIEMG apresentou o “Ciclo de Formação Redes Sustentáveis”, voltado exclusivamente para empresas. Em cinco encontros, o programa reuniu especialistas e representantes de empresas para discutir conceitos, estratégias e práticas que visem ampliar os resultados a partir da perspectiva da sustentabilidade. Os conceitos de desenvolvimento sustentável, liderança e inovação são apresentados como estratégias na busca por soluções para um mundo em transformação.

Em 2010, os encontros do “Ciclo de Formação Redes Sustentáveis” aumentam de cinco para oito dias. O objetivo é debater sobre sustentabilidade e fomentar a sua implementação nas empresas.

Sabemos que a sustentabilidade e a responsabilidade social têm sido amplamente debatidas em nossa sociedade. Frente aos desafios atuais – aquecimento global, desequilíbrio ambiental, desigualdade social, aumento do número de desemprego em todo o mundo – mais do que mobilizar, é preciso convocar a indústria a investir na busca de soluções inovadoras, tecnologias e práticas que garantam o desenvolvimento sustentável (Núcleo de Responsabilidade Social da FIEMG).⁴⁹

Os seminários regionais de responsabilidade social de 2010 tiveram como tema geral “Sustentabilidade, Governança e Inovação”. O foco dos eventos foi promover a cidadania empresarial por meio da divulgação de boas práticas e do debate de idéias relacionadas à responsabilidade social para levar os participantes a refletir sobre o papel de cada um para a transformação econômica e social do planeta.

O atual cenário mundial exige uma mudança efetiva de postura das organizações, não somente em relação ao meio ambiente, mas também aos seus funcionários, às comunidades onde estão inseridas e à sociedade como um todo. Crises das mais diversas, entre econômicas, ambientais, energéticas e sociais, demandam que as indústrias mudem seu modelo de produção e que a sociedade repense seus próprios

⁴⁹ Disponível em: < <http://www.fiemg.org.br/Default.aspx?alias=www.fiemg.org.br/cidadania> >

valores e a forma como consome os recursos naturais do planeta. Alguns estudos apontam que já estamos exigindo da Terra mais do que ela pode dar. Por todos esses motivos, a responsabilidade social é item obrigatório da agenda das empresas, conscientes de que não se trata somente de cumprir suas obrigações do ponto de vista legal. É preciso inovar, para alcançar lucros de forma mais sustentável, buscando soluções mais limpas. Assim, crescem e se desenvolvem, fortalecem sua imagem, fidelizam clientes e conquistam novos públicos (FIEMG, 2010).

Os seminários debateram questões como consumo responsável, gestão na cadeia de valores, negócios inclusivos, relações intersetoriais e inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Estes temas focam o novo papel da indústria, abordando a relação das organizações com seus *stakeholders*.

De acordo com a percepção do Núcleo de Responsabilidade Social da FIEMG, o conteúdo visto nas palestras nem sempre era aplicado no cotidiano das empresas, ainda que as discussões tenham a participação do público. Por isso, nos Seminários Regionais de 2010 houve um apelo aos participantes para que pensassem em como poderiam implantar ações concretas não só em suas empresas, mas no cotidiano, em suas casas, escolas, bairros e cidades.

A equipe do Núcleo de Responsabilidade Social Empresarial da FIEMG também reconhece que no campo do desenvolvimento da consciência ética e da gestão socialmente responsável das empresas ainda há muito para avançar. “Cada empresa tem um tempo diferente na evolução dessa consciência e depende muito da visão de seus líderes” (Rede ACE, 2008, p. 147).

Embora a efetivação das ações sociais de acordo com os princípios de RSE ainda esteja longe de constituir uma prática recorrente entre as empresas em geral, o fomento e a realização de ações concretas diretamente pelo Sistema FIEMG através de seus órgãos é uma política institucionalizada na organização. O processo de racionalização das ações sociais tradicionais culminou na emergência da RSE como um mito institucional racionalizado.

A gestão de José Alencar na presidência da FIEMG (1989-1994) foi marcada pelo investimento maciço em ações sociais através do SESI e do SENAI. Já a gestão de Stefan Salej (1995-2002), adquiriu contornos mais atuais, fomentando ações sociais através das parcerias entre instituições privadas e públicas e investindo na racionalização das ações sociais sob a perspectiva da RSE. A partir da gestão inovadora de Salej que criou o Conselho de Cidadania e o Núcleo de Responsabilidade Social da FIEMG, a RSE foi sendo institucionalizada cada vez mais no planejamento estratégico da federação, seguindo a tendência mundial. A gestão de Robson Andrade (2002-2010) deu continuidade ao programa

de estímulo à RSE e foi pautada na estreita ligação entre a FIEMG e o governo estadual para o fomento de políticas de crescimento econômico e desenvolvimento social. Nesta última gestão, também continuaram os investimentos em educação pelo SESI e pelo SENAI, além dos projetos sociais tradicionais como o Ação Global.

Além disso, percebe-se em vários discursos que a realização dessas ações visa ser um exemplo a ser considerado na definição de políticas públicas. Isto foi constatado tanto nos discursos dos presidentes publicados nos editoriais das revistas da FIEMG, como nas palavras de diversos palestrantes nos eventos assistidos. A atividade política é uma prática enraizada na cultura das elites mineiras e setor empresarial tem o interesse em influenciar a agenda governamental, de modo que as políticas sejam voltadas para a consecução dos seus objetivos, favorecendo o crescimento econômico. A educação, por exemplo, é uma das prioridades nas três gestões da federação analisadas e deve ser voltada fundamentalmente para a formação de mão-de-obra para as empresas. Os conselhos municipais, comitês e fóruns de discussão devem funcionar como meios de diálogo para evitar os embates entre as empresas e as comunidades nas quais estão inseridas. Embora se fale em maior participação na gestão e nos lucros, defende-se a flexibilização da legislação trabalhista e a negociação com os trabalhadores livre de interferência estatal. Ou seja, quando analisamos com mais profundidade as motivações para a institucionalização da RSE como estratégia organizacional, percebemos que esta postura não é desinteressada de modo algum e visa, ao mesmo tempo, garantir a sobrevivência econômica das empresas diante das novas exigências e abrandar os questionamentos sobre a sua legitimidade institucional nas comunidades.

Assim, a cidadania corporativa e a RSE fazem parte da agenda local e global das empresas capitalistas para dar conta das demandas geradas pelos impactos das atividades econômicas. A estratégia empresarial, portanto, continua sendo voltada para o lucro, o que mudou foi a forma de como consegui-lo. A “nova” ética capitalista é, ou continua a ser, racional e utilitarista, só que agora os princípios motivadores das ações não podem ser justificados apenas visando à satisfação individual, é necessário englobar os benefícios coletivos nos discursos para serem moralmente aceitos pela sociedade.

CONCLUSÃO

Durante o período da guerra fria, as empresas capitalistas buscavam legitimar-se diante das críticas socialistas através do mito de que apenas o desenvolvimento econômico leva ao progresso e permite a vigência da verdadeira democracia (BENDIX, 1963; BERGER, 1992; BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009). Com a queda da União Soviética, o socialismo perdeu credibilidade, mas por outro lado, a crítica socioambiental ganhou força constatando que o modelo de crescimento econômico capitalista não gera necessariamente desenvolvimento para todas as sociedades e que até pode corroborar para a manutenção das desigualdades sociais e a dependência dos países mais pobres. Em resposta a essas novas críticas, as empresas capitalistas são impelidas a modificar suas estratégias de ação para tentar manter sua legitimidade perante a sociedade.

Embora o fenômeno da RSE apresente ambiguidades na realidade concreta, no plano das idéias a pesquisa aponta para a emergência de um *novo capitalismo* no Ocidente (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009; SENNETT, 2006). Por meio da capacidade de resiliência intrínseca ao sistema capitalista, as empresas se adaptaram às novas exigências da sociedade, apropriando-se de valores e conceitos à ética do novo capitalismo. Esta ética da responsabilidade socioambiental fundamenta uma nova cultura empresarial evidenciada nos discursos e nas estratégias adotadas pelos dirigentes das organizações e, por sua vez, a gestão sustentável fornece a estrutura institucional para o desenvolvimento do capitalismo contemporâneo.

Ao longo deste trabalho, vimos a evolução do pensamento empresarial divulgado nas publicações da FIEMG das últimas duas décadas. Ocorreram mudanças nas relações de produção que, juntamente com outros fatores, deram origem a uma nova concepção de desenvolvimento, do papel social das empresas e da sua relação com a sociedade em geral. Essas transformações que ocorreram nas ideologias de gestão buscam conciliar o desenvolvimento de métodos de produção mais eficientes e a promoção de novos modos de legitimação das empresas perante as críticas da sociedade.

As críticas ao capitalismo trouxeram novos valores e conceitos como preservação ambiental, investimento social, parcerias, diálogo, transparência, participação, cidadania e capital social, que foram apropriados pelo discurso empresarial. Em conjunto com o acirramento da competição no mercado internacional, esses novos paradigmas levaram à

emergência do modelo de desenvolvimento sustentável no contexto internacional. Este, por sua vez, influenciou a formulação de novas ideologias de gestão que, finalmente, resultou nas transformações nos modos de legitimação da empresa capitalista, nos quais se inclui a RSE.

O tema da solidariedade sempre esteve presente no discurso empresarial sob a forma da filantropia. Entendemos a RSE não como uma forma de solidariedade que leva a integração social, mas como um novo sistema ético de gestão para concretização do modelo de desenvolvimento sustentável. Este novo modelo de desenvolvimento socioeconômico foi fundamentado por conceitos e ideais difundidos pelas críticas ao capitalismo e pela defesa da democracia, tais como a concepção de cidadania, de justiça social e de participação e engajamento cívico. Ademais, a preocupação em preservar o meio ambiente para garantir o bem-estar das gerações futuras teve papel fundamental na criação de um novo modelo de desenvolvimento.

A Responsabilidade Social Empresarial vem introduzindo novas respostas para o desenvolvimento sustentável do País. Em face do novo ambiente de negócios e da consciência de que são parte de um todo, as empresas reforçam seu compromisso com a ética e a transparência e se empenham no aperfeiçoamento das relações com os diversos públicos ou partes interessadas (CNI, 2006, p. 9).

Defende-se, portanto, que o desenvolvimento sustentável depende da participação cidadã e da gestão ética das empresas através da RSE. Neste sentido, o desenvolvimento sustentável é entendido como a meta e a RSE o meio para atingi-lo.

A RSE deve ser compreendida como uma estratégia de negócio, uma nova maneira de gerir as empresas, um método de gestão pautado na ética e na sustentabilidade. De fato, a RSE, enquanto um mito racionalizado que leva à prática de ações sociais por parte das empresas, não foi institucionalizada nas pequenas e médias empresas em geral, predominando ainda uma cultura filantrópica que gera desconfiança e críticas. No entanto, na última década, cada vez mais as Federações da Indústria têm ampliado sua atuação social para além das ações tradicionais do “Sistema S”, instituindo as práticas de RSE como objetivos estratégicos da organização. Vimos que tanto na CNI quanto na FIEMG, este mito foi institucionalizado no planejamento estratégico das organizações e o que levou a esta institucionalização não foi uma única causa, diversos foram os fatores que culminaram na proeminente defesa da RSE pela federação mineira.

Por meio do estudo de caso foi possível fazer uma reconstrução histórica do fenômeno abordado, apontando as causas prováveis que levaram à institucionalização da RSE em organizações de Minas Gerais. Os pressupostos teóricos, fundamentados na revisão da literatura, foram agrupados em quatro categorias gerais de análise: o novo modelo de

desenvolvimento sustentável, as novas ideologias de gestão, a disseminação de valores democráticos e de cidadania e a racionalização da ação social promovida pelas empresas. As idéias expressas por esses paradigmas convergiram para uma mudança do papel social da empresa e, conseqüentemente, da ética que guia suas ações na sociedade.

Os resultados da pesquisa sugerem que a concepção de RSE foi construída a partir destes novos paradigmas, mas que ela vem sendo institucionalizada cada vez mais nas organizações porque é economicamente útil. Há um entendimento que o antigo modelo de desenvolvimento e de relação entre a economia e a sociedade não são mais suficientes para dar conta das transformações que delineiam o mundo contemporâneo. Portanto, é necessária uma nova forma de gerir as relações das empresas com a sociedade em geral e a ideologia da RSE busca tentar sanar esta carência.

O desenvolvimento social e a preservação ambiental se tornaram questões estratégicas para as empresas capitalistas. De acordo com os artigos publicados nas revistas da FIEMG, investir em educação, cultura, meio ambiente e até defesa do consumidor podem se tornar um “bom negócio” para as empresas através das estratégias de Marketing. Assim as demandas sociais são apropriadas pelo mercado, tornando-se mais uma estratégia de negócio. Ademais, a idéia de empresa-cidadã também pode ser usada para legitimar a participação política dos representantes empresariais nas decisões governamentais, diante da perda de espaço de participação nas políticas de desenvolvimento econômico no final dos anos 90 (DINIZ, 2002).

No capitalismo, e especialmente em Minas Gerais, a economia e a política estão entrelaçadas. O setor empresarial tem um projeto de desenvolvimento econômico para o país e este projeto vem se transformando de acordo com as mudanças na sociedade. Na medida em que surgem novas demandas, o projeto de desenvolvimento capitalista lança mão de estratégias de adaptação às novas condições (DINIZ, 2003).

O empresariado anseia legitimidade para participar das decisões na esfera política, já que esta é responsável pelo destino das regras econômicas. Este setor almeja que a criação do projeto de política industrial para a nação tenha sua participação. Para isso, as empresas têm se projetado como um ator-cidadão que busca legitimamente participar da política de acordo com as regras democráticas e não só através do poder econômico.

As empresas capitalistas sempre procuraram no Estado apoio para o desenvolvimento econômico (LAVILLE, 2008). No Brasil, o empresariado busca participar das políticas governamentais em favor dos seus interesses de classe, conforme Diniz (2002; 2003). Com a proliferação da idéia de que o setor econômico depende do social (LÉVESQUE, 2007), o

empresariado passou a se preocupar com estas questões, constituindo um novo modelo de desenvolvimento e a noção de RSE como meio para intervir diretamente na sociedade ou buscando influenciar o governo nas políticas sociais.

As publicações apoiadas pela FIEMG defendem a necessidade de construir um novo pacto social com o governo para o desenvolvimento de políticas públicas, no sentido de redefinir funções devido ao grande poder econômico e o *know how* das empresas (CORULLÓN e MEDEIROS FILHO, 2002, p. 34).

A FIEMG, assim como o setor empresarial em geral, não demonstra interesse em substituir o Estado no cumprimento do seu papel social, como afirmam alguns autores (PAOLI, 2002; MARTINS, 2007). Pelo contrário, o setor demonstra a intenção de partilhar os custos das ações sociais com os governos através das parcerias. Assumir o papel social do Estado é um custo muito alto para as empresas, que têm como meta primordial o lucro. O desenvolvimento social, portanto, deve ser fruto do modelo de gestão socialmente responsável das empresas em associação às políticas sociais e de crescimento econômico implementadas pelo Estado. Ademais, assim como destacou Pfeiffer (2001), vimos que os governos federais e estaduais também têm fomentado a RSE por meio das parcerias público-privadas, principalmente os governantes do PSDB, como o ex Presidente da República Fernando Henrique Cardoso e o ex Governador de Minas Gerais Aécio Neves.

Desse modo, o caso da FIEMG demonstra que as empresas almejam ser vistas como *parceiras* da sociedade e não como exploradoras. A defesa das parcerias público-privadas para a geração de desenvolvimento econômico e social é percebida nos discursos e nas ações e projetos desenvolvidos pela direção da federação mineira em conjunto com as diversas esferas de governo. *Parceria* é a palavra-chave para o sucesso das iniciativas no século XXI (Indústria de Minas, v.9, n. 103, 2005, p.4).

A garantia do acesso aos direitos sociais faz parte do ideal democrático incorporado pelas empresas, cujo objetivo seria agir em parceria com o Estado e a sociedade civil para garantir o modelo de desenvolvimento sustentável. Entretanto, nos anos 80 esse ideal ainda não tinha sido apropriado pelos empresários mineiros, que estavam reticentes quanto à abertura política e ao aumento da força dos sindicatos dos trabalhadores e, por isso, não aderiram ao movimento empresarial paulista (DULCI, 1999). Já na década de 1990, com a influência das ONGs (CAMPBELL, 2007; KIRSCHNER, 2006; LOBO, 2006), o discurso empresarial passou a incorporar o tema da democracia, da cidadania e da justiça social.

Contudo, a defesa desses ideais por parte das indústrias não é desinteressada. Ao mesmo tempo em que se oferece a participação social do empresariado, o setor industrial pressiona o governo para que reduza o chamado “Custo Brasil”, através da reforma tributária e da flexibilização das leis trabalhistas. No material coletado, são poucas as menções às relações entre os sindicatos patronais e os trabalhadores, o que prevalece nos discursos é a defesa da flexibilização das leis trabalhistas e da livre negociação entre trabalhadores e patrões sem a interferência do Estado.

Constata-se, portanto, dois discursos, um institucional voltado para a sociedade, que procura manter a imagem do comprometimento da organização com o social, e o outro mais estratégico, voltado principalmente para o governo, que revela os interesses econômicos que motivam a ação.

A FIEMG é uma organização dirigida pelos líderes empresariais que compõe a elite de Minas Gerais e tem como preocupação seguir as tendências mais atuais do mercado internacional como forma de garantir a competitividade das empresas mineiras. Vimos ao longo da pesquisa os esforços da federação buscando abrir caminho para as empresas mineiras exportarem seus produtos para as instituições internacionais e governos de outros países. A maior parte do mercado que exige a produção socialmente responsável é composto essencialmente por organizações internacionais como ONU e pelos países desenvolvidos, não o consumidor do varejo brasileiro. As empresas fornecedoras das organizações mundiais que sofrem pressão da sociedade para garantir melhor qualidade de vida são obrigadas a ajustar seu modo de produzir às novas exigências. A prioridade da cultura empresarial, portanto, continua voltada para o lucro, o que mudou foi a forma como conseguiu-lo.

Desse modo, a pesquisa aponta o processo de institucionalização da RSE como uma tendência da vanguarda mundial, que vem se consolidando nas organizações empresariais brasileiras que buscam se adequar tanto às normas do mercado internacional, quanto às demandas da comunidade local.

Entre as dez maiores empresas instaladas em Minas Gerais, quatro tem como uma das suas atividades a mineração e outras duas são siderúrgicas e, portanto, dependem da extração mineral como fonte de matéria-prima. Estas atividades constituem um dos principais alvos da crítica ambientalista e da ação do Ministério Público, órgão que compete proteger os direitos difusos, entre eles o meio ambiente. Sendo assim, o engajamento da FIEMG, que representa estas e outras indústrias instaladas em Minas Gerais, nessas questões se deu também pela necessidade das mineradoras em justificar suas atividades em resposta às críticas

socioambientais e por meio do diálogo com os *stakeholders*. Houve influência de organizações estrangeiras que estimularam a criação do Conselho de Cidadania Empresarial (Fundação Kellogg) e do Programa Voluntários das Gerais (ONU), além do apoio e financiamento de campanhas pelo Banco Mundial. Não obstante, o programa de voluntariado foi idealizado pelo presidente da FIEMG Stefan Salej e seguiu o exemplo do projeto desenvolvido pela mineradora Samarco. A implantação do programa foi coordenada pelo presidente da Samarco Mineração S.A, José Luciano Duarte Penido. Alguns dos presidentes do Conselho de Cidadania Empresarial e Voluntários das Gerais da FIEMG foram executivos de mineradoras como Roberto Carvalho Silva, presidente da mineradora AngloGold Ashanti South America e José Tadeu de Moraes, presidente da Samarco Mineração S.A.

Além da mineração, outra especificidade de Minas Gerais que propiciou o engajamento na RSE é o caráter político da cultura mineira (DULCI, 1999). Valores que fazem parte do aparato simbólico destinado a cristalizar a identidade regional na dimensão política, tais como o pragmatismo, a adaptabilidade às circunstâncias e a capacidade de conciliação de interesses, favorecem a capacidade de resiliência das elites capitalistas de Minas. O projeto desenvolvimentista mineiro de expansão do capitalismo na região visava conciliar os interesses e ao mesmo tempo ser competitivo. Para tanto, eram empregados recursos políticos para influenciar a agenda governamental neste sentido. Assim, a atuação social por meio da RSE pode ser compreendida como uma nova vertente estratégica para a concretização do projeto de desenvolvimento das elites empresariais de Minas Gerais.

Conforme Bendix (1963), as ideologias de gestão como a RSE são racionalizações para os problemas enfrentados pelo capitalista, estabelecidas através da interação entre contingências atuais (as novas exigências do mercado e da sociedade) e legados históricos, que neste caso seriam a participação política mineira e o projeto de desenvolvimentismo.

Analisando os discursos da época, percebemos que os primeiros resultados da pesquisa do Ipea sobre a grande atuação do empresariado mineiro na área social chamaram a atenção dos dirigentes da FIEMG para o potencial de aceitação da RSE em Minas Gerais. A federação viu nesse diferencial uma oportunidade de destacar as empresas da região e então passou a fomentar a racionalização da filantropia empresarial já existente, para transformá-la no paradigma que se consolidava, a RSE. O processo de racionalização das ações sociais tradicionais culminou na emergência da RSE como um mito institucional racionalizado.

Neste sentido, a institucionalização da RSE na FIEMG tem sido influenciada por todos os mecanismos de mudança características do isomorfismo institucional (DIMAGGIO e

POWELL, 1991). As motivações envolvem tanto a questão da legitimação social e da dimensão política, quanto o padrão de respostas à situação de incerteza. Além disso, tem havido uma maior profissionalização desta área com a formalização de um novo campo de trabalho dentro das organizações.

A adoção da RSE como modelo de gestão ética e sustentável, portanto, é uma escolha baseada essencialmente na racionalidade, não em motivações filantrópicas. Mas esta escolha depende, primeiramente, dos interesses dos dirigentes das organizações e de como eles entendem a sua importância estratégica. Para ser adotado, o mito racionalizado da RSE deve ser compreendido como um imperativo necessário à sobrevivência das empresas e do próprio sistema capitalista. Sua eficácia simbólica é economicamente útil, pois, em última instância, amplia a legitimidade das empresas capitalistas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Carla Cecília Rodrigues. *O marco discursivo da participação solidária e a redefinição da questão social: construção democrática e lutas políticas no Brasil pós 90*. Campinas, Tese de Doutorado em Ciências Sociais, UNICAMP, 2006.

ARAÚJO, Maria Celina D'. *Capital social*. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

BENDIX, Reinhard. *Work and authority in industry*. New York: Harper Torchbooks, 1963.

BERGER, Peter L. *A revolução capitalista*. Belo Horizonte: Editora Itatiaia, 1992.

BIROU, A. *Dicionário das ciências sociais*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1976.

BLAU, Peter M. e SCOTT, W. R. *Organizações formais: uma abordagem comparativa*. São Paulo: Editora Atlas, 1970.

BOLTANSKY, Luc e CHIAPELLO, Ève. *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

BRASIL. *Como vender para a ONU*. Brasília: Ministério das Relações Exteriores / Departamento de Promoção Comercial, 2006.

BOUDON, Raymond et al. *Dicionário de Sociologia*. Lisboa: Dom Quixote, 1990.

CAMPBELL, John L. Why Would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, n.3, p.946-967, 2007. Disponível em <<http://www.dartmouth.edu/~socy/faculty/campbell.html>>

CAPPELIN, Paola e GUILLIANI, Gian Mario. “Práticas privadas de bem-estar. Uma face da solidariedade?”. In: Gros, D. et. al. (org.). *Empresas e grupos empresariais: atores sociais em transformação – IV Workshop Empresas, empresários e sociedade*, Juiz de Fora: Ed. UFJF, 2005.

_____. *A economia política da responsabilidade empresarial no Brasil: as dimensões social e ambiental*. Relatório de Pesquisa, Nações Unidas / UNRISD, 2006.

CARRIERI, Alexandre de Pádua et al. (Org.). *Análise do discurso em estudos organizacionais*. Curitiba: Juruá, 2009.

CHAGAS, Carmo. *Essas Gerais – uma viagem fascinante pela história da indústria de Minas*. Belo Horizonte: Medialuna Editora, 2009.

CHEIBUB, Zairo B. e LOCKE, Richard M. “Valores ou interesses? Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas”. In: CAPPELLIN, P., GOMES, E. R. e KIRSCHNER, A. M. *Empresas, Empresários e Globalização*, Rio de Janeiro: Relume Dumará: FAPERJ, 2002.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. Disponível em: <www.cni.org.br>. Vários acessos.

_____. *Estratégico da Indústria: 2007 – 2015*. Brasília: CNI, 2005.

_____. *Responsabilidade social empresarial*. Brasília: CNI, 2006.

CORULLÓN, Mónica Beatriz Galiano; MEDEIROS FILHO, Barnabé. *Voluntariado na empresa: gestão eficiente da participação cidadã*. São Paulo: Peirópolis, 2002.

COSTA, Maria Alice Nunes. Sinergia e capital social na construção de políticas sociais: a favela da Mangueira no Rio de Janeiro, *Revista de Sociologia e Política*, n. 21, p. 147-163, 2003.

_____. *Mudanças empresariais no Brasil contemporâneo: O investimento social privado na saúde é uma nova forma de solidariedade?* Rio de Janeiro, Tese de Doutorado, IPPUR/UFRJ, 2006.

DIMAGGIO, J. P. e POWELL, W. W. “The iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields”. In: DIMAGGIO, J. P. e POWELL, W. W. (orgs.) *The new institutionalism in organization analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.

DINIZ, Eli. Empresariado e estratégias de desenvolvimento, Lua Nova: *Revista de Cultura e Política*, n. 55, p. 241-262, 2002.

_____. Empresariado, Estado y Políticas Públicas en Brasil: nuevas tendencias en el umbral del nuevo milenio, *Revista América Latina Hoy*, vol. 33, p. 125-156, 2003.

DULCI, Otavio Soares. *Política e recuperação econômica em Minas Gerais*. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS. Disponível em: <<http://www.fiemg.org.br/>>. Vários acessos.

_____. *Planejamento estratégico*. Belo Horizonte: FIEMG, 1996.

_____. *Empresas e responsabilidade social: um estudo sobre as ações sociais realizadas pelo setor privado em Minas Gerais*. Belo Horizonte: FIEMG / Conselho de Cidadania Empresarial, 2000.

_____. *Voluntariado empresarial: uma nova idéia de transformação social*, Belo Horizonte: FIEMG, 2001.

_____. *Anais do Seminário de Responsabilidade Social Empresarial*, Belo Horizonte, 2003.

_____. *Glossário de Cidadania*. Belo Horizonte: FIEMG / Núcleo do Voluntariado Empresarial, 2006.

_____. *Guia metodológico FIEMG para elaboração de códigos de ética nas empresas*. Belo Horizonte: FIEMG/Núcleo de Responsabilidade Social, 2007.

_____. *Sistema FIEMG retrospectiva 2008*. Belo Horizonte: FIEMG, 2008.

_____. *Sistema FIEMG retrospectiva 2009*. Belo Horizonte: FIEMG, 2009.

FRIEDMAN, Milton. *Capitalism and Freedom*. Chicago: University of Chicago Press, 1962.

GARCIA, Joana. *O Negócio do Social*, Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.

GOLDENBERG, Mirian. *A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais*. Rio de Janeiro: Record, 2005.

GOMES, Eduardo R. e GUIMARÃES, Fabrícia. “Empresários, o Brasil em reformas e o corporativismo em transição: um estudo sobre o PNBE: pensamento nacional das bases empresariais”. In: KIRSCHNER, A. M. e GOMES, E. R. (orgs.), *Empresa, empresários e sociedade*, Rio de Janeiro: Sette Letras, 1999.

INFORMATIVO ELETRÔNICO FATO INDUSTRIAL. Disponível em: <<http://www4.fiemg.com.br/Default.aspx?tabid=6378>>. Vários acessos.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. *Diálogo Empresarial Sobre os Princípios do Global Compact*. São Paulo: Instituto Ethos, 2002.

_____. *Responsabilidade social e políticas públicas*. Disponível em: <http://www.ethos.org.br/_Internethos/Documents/ResponsabilidadesocialepoliticaspUBLICAS.doc>.

IPEA. *A Iniciativa Privada e o Espírito Público: a evolução da ação social das empresas privadas no Brasil*. Brasília: 2006. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/asocial/>>

KIRSCHNER, Ana Maria. Sociologia da empresa e responsabilidade social das empresas, *Revista Nueva Sociedad – Democracia y política en América Latina*, n. 202, 2006. Disponível em: <http://www.nuso.org/RSS_Revista.rss.php?n=202>

LAVILLE, Jean-Louis. Do século 19 ao século 21: permanência e transformações da solidariedade em economia, *Revista Katálysis*, v. 11, n. 1 p. 20-42, 2008.

LEE, Min-Dong Paul. Corporate Social Responsibility: an Economic Sociology Perspective, *Accounts*, v. 6, n. 1, 2006.

LÉVESQUE, Benoît. Contribuição da nova sociologia econômica para repensar a economia no sentido do desenvolvimento sustentável, *RAE*, v. 47, n.2, 2007.

LOBO, Cinara Gomes de Araújo. *Por que as empresas investem em responsabilidade social?* Brasília, Tese de Doutorado em Sociologia, UnB, 2006.

MARTINS, André Silva. *Burguesia e a nova sociabilidade: estratégias para educar o consenso no Brasil contemporâneo*. Niterói, Tese de Doutorado em Educação, UFF, 2007.

MEYER, John W. e ROWAN, Brian. "Institutionalized Organizations: formal structures as myth and ceremony". In: DIMAGGIO, J. P. e POWELL, W. W. (orgs.) *The new institutionalism in organization analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.

NAVES, Rubens. "Terceiro Setor: novas possibilidades para o exercício da cidadania". In: PINSKY, J e PINSKY, C. B. (org.). *História da cidadania*. São Paulo: Contexto, 2003.

OLIVEIRA, José Antônio Puppim de. *Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

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*, Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

PFEIFFER, Cláudia. *Por que as empresas privadas investem em projetos sociais e urbanos no Rio de Janeiro?* Rio de Janeiro: Ed. Ágora da Ilha, 2001.

PRATES, Antônio Augusto P., CARVALHAES, Flávio Alex O. e SILVA, Bráulio F. A. "Capital social e redes sociais: conceitos redundantes ou complementares?". In: AGUIAR, Neuma (org.), *Desigualdades sociais, redes de sociabilidade e participação política*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2007.

REDE ACE. *Cidadania Empresarial no Brasil: análise da atuação dos núcleos da Rede Ace*. Recife: Instituto Ação Empresarial pela Cidadania, 2008.

REVISTA INDÚSTRIA DE MINAS. Belo Horizonte: FIEMG, 1995-2010

REVISTA VIDA INDUSTRIAL. Belo Horizonte: FIEMG, 1990-1994.

RODRIGUES, Maria Cecília Prates. *Ação social das empresas privadas: como avaliar resultados? A metodologia EP²ASE*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

SAINSAULIEU, Renaud e KIRSCHNER, Ana Maria. *Sociologia da Empresa: organização, poder, cultura e desenvolvimento no Brasil*. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

SCHUMPETER, J. *Capitalismo, socialismo e democracia*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

6º SEMINÁRIO ABERTO EM MINAS GERAIS - RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL - III ENCONTRO INTERNACIONAL, 2007, Belo Horizonte. Compêndio Desenvolvimento Sustentável e Ética nos Negócios: O Compromisso e a Contribuição das Empresas. Belo Horizonte: FIEMG, 2007.

SENNETT, Richard. *A cultura do novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2006.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (Org.). *Responsabilidade social empresarial: teoria e prática*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

THIOLLENT, Michel. *Pesquisa-ação nas Organizações*. São Paulo: Atlas, 1997.

TOLBERT, Pamela S. e ZUCKER, Lynne G. “A instrumentalização da teoria institucional”. In: CLEGG, S., HARDY, C. e NORDY, W. (Org.). *Handbook de Estudos Organizacionais*, São Paulo: Atlas, 1999, v. 1, pp. 196-219.

VALLE, Bárbara de Souza. *A responsabilidade social empresarial na busca da cidadania: um estudo de ações concretas*. Niterói, Monografia de graduação, UFF, 2007.

VALLE, Bárbara de S. e FIGUEIREDO, Frederico de C. As empresas privadas e as políticas públicas no Brasil. In: *Congreso ALAS - Asociación Latino Americana de Sociología*, 27, 2009, Buenos Aires. Antología de Ponencias del XXVII Congreso ALAS, 2009.

WEBER, Max. “A objetividade do conhecimento nas Ciências Sociais”. In: COHN, Gabriel (Org.). *Max Weber: Sociologia*. São Paulo: Ática, 1982.

WEBER, Max. *Ciência e Política: duas vocações*. São Paulo: Ed. Cultrix, 1967.

WEBER, Max. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. Brasília: Editora UnB, 2004, v. 2.