

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA SEGUNDO O  
EMPRESARIADO PAULISTA

Autora: Jaciane Pimentel Milanezi Reinehr

Brasília, julho de 2011

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA SEGUNDO O  
EMPRESARIADO PAULISTA

Autora: Jaciane Pimentel Milanezi Reinehr

Dissertação apresentada ao Departamento de  
Sociologia da Universidade de Brasília/UnB  
como parte dos requisitos para a obtenção do  
título de Mestre em Sociologia.

Brasília, julho de 2011

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA SEGUNDO O  
EMPRESARIADO PAULISTA

Autora: Jaciane Pimentel Milanezi Reinehr

Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Débora Messenberg Guimarães (UnB)

Banca: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Débora Messenberg Guimarães (Universidade de Brasília -UnB)  
Prof. Dr. Marcelo Carvalho Rosa (Universidade de Brasília – UnB)  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Ana Maria Kirschner (Universidade Federal Fluminense – UFF)

## AGRADECIMENTOS

Agradeço, inicialmente, ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), pela concessão de bolsa de mestrado, por um período de vinte e quatro meses, o que possibilitou a dedicação exclusiva à pesquisa e às outras atividades do mestrado.

Ao Decanato de Pesquisa e Pós-Graduação (DPP), da Universidade de Brasília (UnB), pelo apoio financeiro para a execução das entrevistas no Estado de São Paulo, o que permitiu a interação direta com os respondentes da pesquisa e a vivência da lógica mercadológica da cidade de São Paulo.

A própria Universidade de Brasília (UnB), que oferece ambiente acadêmico tão instigante pela sua diversidade, a responsável pela minha mudança para Brasília, ainda em 1999, quando aspirante a estudante de graduação, mas que apenas como mestranda tive o privilégio de vivenciá-la.

Agradeço à Secretaria do Programa de Pós-Graduação do Departamento de Sociologia da UnB, por ter proporcionado as condições adequadas ao desenvolvimento da pesquisa apesar de todas as adversidades administrativas pelas quais passou a UnB.

À querida professora-orientadora Débora Messenberg, pelo acolhimento do tema da pesquisa, pelo apoio nas atividades acadêmicas, pela constante orientação no decorrer da pesquisa e pela disponibilidade absoluta na fase final da escrita, em momento tão delicado em sua vida pessoal.

Aos professores da Universidade de Brasília (UnB), em especial à professora Sayonara de Amorim Gonçalves Leal Vargas, pelas sugestões e críticas recebidas no momento de qualificação do projeto de mestrado e das orientações extras. A outros professores, Berlindes Astrid Küchemann, Eurico Antônio Gonzalez Cursino dos Santos, Marcelo Carvalho Rosa, Analía Laura Soria Batista, Danilo Nolasco Cortes Marinho, Mariza Veloso Motta Santos, Arthur Trindade Maranhão Costa, Paulo Du Pin Calmon, Joaze Bernardino Costa, Marcelo Medeiros, Eduardo Freitas. Foram todos professores, que, pela participação em suas aulas ou em outras atividades do mestrado, permitiram-me o compartilhamento dos seus conhecimentos.

À professora Ana Maria Kirschner, da Universidade Federal Fluminense (UFF), pelo sempre atendimento às diversas demandas feitas no decorrer da pesquisa. À Solange Simões, professora do curso de Métodos Quantitativos, da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), pela disponibilidade em conversar sobre a pesquisa e orientar na técnica do questionário.

À colega de turma de mestrado Ivette Tatiana Castilla Carrascal, pelas conversas em torno da pesquisa e, principalmente, pela sincera amizade que ganhei. À colega de pós-graduação Ana Júlia Nascimento, pela disponibilidade em amenizar dúvidas. Aos colegas Frederico Vianna e Ney Cardoso, pelo trabalho em equipe na Prática Docente. À Cinara Lobo, que já doutora recebeu uma ansiosa aspirante a mestre para as dúvidas iniciais da pesquisa. A Paulo Guimarães, que dispensou atenção às minhas dúvidas. Às grandes amigas da graduação Layla Espíndola e Fernanda Fernandes, que mesmo distantes e a partir das suas experiências de pesquisa, atenderam sempre aos pedidos urgentes de ajuda.

À Patrícia Santana e Gislene Barral, que auxiliaram em momentos críticos da pesquisa, respectivamente, nas transcrições das entrevistas e na revisão final do texto da dissertação.

Agradeço sinceramente aos que concederam, motivados, entrevista a esta pesquisa e permitiram que o mundo da Responsabilidade Social Empresarial fosse revelado.

Com carinho, a Alexandre Reinehr, pelo apoio incondicional nesse período de recolhimento e dedicação exclusiva à pesquisa. Aos familiares e amigos Jacy Milanezi, Antonieta Milanezi, Flávio Reinehr, Elma Reinehr, Lourdilene Rodrigues da Silva, José Augusto Verciani, Roberta Sousa, Karina Barcelos. Todos, pessoas de profunda importância na vida pessoal e sempre presentes em todos os momentos de dificuldades; estes tornam a vida mais bela.

## RESUMO

A presente dissertação traz uma reflexão sobre as mudanças na ação empresarial brasileira, por meio do fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), à luz das mudanças nas crenças capitalistas. Tem como objeto de estudo as mudanças na ação empresarial, de empresas privadas paulistas, a partir da aproximação destas ao modelo da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Seu objetivo geral é evidenciar e compreender a natureza da ação dessas empresas. Como objetivos específicos, elucidar os sentidos fornecidos por essas empresas à sua função na sociedade brasileira e ao modelo de RSE no país, bem como clarear as práticas sob a égide da RSE. Parte-se da premissa de que há mudanças na ação empresarial dessas empresas, decorrentes de uma evolução do sistema valorativo do capitalismo, que passa a incorporar veementemente crenças cívicas e conectivas. Para tanto, foi utilizado como recurso metodológico o questionário e a entrevista semiestruturada, entre um grupo específico de empresas, todas privadas, nacionais, paulistas, praticantes do modelo da RSE. De uma perspectiva teórica, apoia-se na categoria sociológica de ação social, a partir da Sociologia Compreensiva e da Sociologia Pragmática Francesa. Confirmou-se que esse grupo de empresas é portador de uma ação empresarial modificada, condizente com a atualização das crenças capitalistas. Constatou-se que essas empresas fornecem um duplo sentido a si, mantenedoras da função clássica da empresa capitalista de reprodução de lucro e portadoras da nova função empresarial de atuação em prol de interesses coletivos. Foi identificado que essas empresas compreendem RSE como ampliação das funções da empresa para além da econômica, ampliação das interfaces da empresa, melhor refletido na expressão *sustentabilidade*, uma proposta de difícil assimilação internamente à empresa, uma profecia de tendência inexorável, um instrumento de legalidade no país, um instrumento de atratividade ao trabalho, um diferencial de mercado, contrário ao *marketing* social, uma forma de gratidão para com a sociedade brasileira, uma extensão da cidadania individual. Descobriu-se que a RSE no Brasil é fomentadora de duas crenças capitalistas: a racionalidade e o conexionismo. Conclui-se que já está vigente no país um capitalismo revigorado em seus aspectos valorativos.

**PALAVRAS-CHAVES:** Ação Social. Capitalismo. Empresas. Responsabilidade Social Empresarial.

## **ABSTRACT**

This dissertation is a reflection on the changes in the Brazilian business action, through the phenomenon of Corporate Social Responsibility (CSR), based on the changes in capitalist beliefs. The specific object of study is the changes in the business action of São Paulo's private companies after their approximation to Corporate Social Responsibility (CSR). The overall goal of the study is to highlight and understand the nature of the action of these companies. The specific objectives of the dissertation are to clarify the meanings provided by these companies to their role in Brazilian society, to clarify the meanings provided by them to the model of CSR in Brazil and to lighten the practices under the model of CSR among these companies. It assumes changes in the business action of these companies as a result of an evolution of the values of capitalism system, which is vehemently incorporating civic and connective beliefs. The dissertation used questionnaire and semi-structured interview as methodological procedures among a specific group of companies, which are all private, national, from São Paulo and practitioners of CSR. From a theoretical perspective, it rests on the sociological category of social action, from the Comprehensive Sociology and from the French Sociology of Critical Capacity. It was confirmed that this group of companies carries a modified business action, consistent with the updating of capitalist beliefs. It was found that these companies provide a double meaning to themselves; they are sponsors of the classic capitalist function of profit reproduction and they carry the new role of corporate performance on behalf of collective interests. It was identified that these companies understand CSR as an extension of the functions of the company beyond the economic one, as an expansion of the interfaces of the company, as best reflected in the expression of sustainability, as a proposal difficult to be assimilate within the company, as a prophecy of inexorable trend, as a reinforcement of legality in Brazil, as an instrument of employee recruitment and retention, as a competitive tool in the market, as contrary to social marketing, as a form of gratitude to the Brazilian society, as an extension of individual citizenship. It was found that CSR in Brazil is a promoter of two capitalist beliefs, rationality and connectionism. The dissertation concludes that it is already in force in Brazil a reinvigorated capitalism in its evaluative aspects.

**KEYWORDS:** Social Action. Capitalism. Companies. Corporate Social Responsibility.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Características das cidades da teoria da justificação .....	41
Quadro 2 – Os diferentes estados do espírito do capitalismo entre os séculos XIX e XX .....	56
Quadro 3 – Relação entre a evolução do espírito do capitalismo e a evolução dos modelos organizacionais.....	66
Quadro 4 – Relação entre a evolução do espírito do capitalismo, evolução dos modelos organizacionais e evolução da Responsabilidade Social Empresarial .....	81

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Critérios utilizados para a formulação das práticas investigadas no questionário da pesquisa .....	22
Tabela 2 – Taxa de concordância e discordância do empresariado paulista socialmente responsável em relação a considerações sobre a Responsabilidade Social Empresarial .....	102
Tabela 3 – Taxa de implementação de práticas socialmente responsáveis entre empresas paulistas associadas ao modelo de Responsabilidade Social Empresarial .....	129
Tabela 4 – Principais períodos de adoção de práticas socialmente responsável entre as empresas paulistas socialmente responsáveis .....	137

## SUMÁRIO

<b>Introdução</b> .....	10
Procedimentos metodológicos.....	15
Delimitação do universo das empresas para a pesquisa.....	15
O questionário.....	19
A entrevista.....	29
<b>Capítulo 1: Ação social – de Max Weber a Luc Boltanski e Laurent Thévenot</b> .....	32
<b>Capítulo 2: As crenças capitalistas</b> .....	45
2.1. O espírito do capitalismo em Max Weber.....	45
2.2. Os espíritos do capitalismo em Luc Boltanski e Ève Chiapello.....	49
<b>Capítulo 3: Os espíritos do capitalismo e os modelos organizacionais</b> .....	60
<b>Capítulo 4: A responsabilidade social empresarial</b> .....	69
4.1. Os espíritos do capitalismo e a responsabilidade social empresarial.....	69
4.2. Responsabilidade Social Empresarial no Brasil: significados e situações de disputa entre o empresariado nacional.....	82
<b>Capítulo 5: A responsabilidade social empresarial segundo o empresariado paulista socialmente responsável</b> .....	95
5.1. Os sentidos atribuídos à empresa capitalista pelos empresários paulistas socialmente responsáveis.....	95
5.2. Os sentidos atribuídos à Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil pelo empresariado paulista socialmente responsável.....	100
5.3. Breve panorama das práticas da responsabilidade social empresarial nas empresas pesquisadas.....	127
<b>Conclusão</b> .....	139
<b>Referências bibliográficas</b> .....	147
<b>Anexo I: Questionário enviado às empresas</b> .....	152
Parte 1. Dados Gerais da Empresa.....	152
Parte 2. Entendimento sobre a Responsabilidade Social Empresarial.....	153
Parte 3. Práticas da Responsabilidade Social Empresarial.....	154
Parte 4. Entrevista.....	157
<b>Anexo II: Empresas participantes da enquête</b> .....	158
<b>Anexo III: Entrevistas realizadas</b> .....	160

## INTRODUÇÃO

A presente dissertação analisa mudanças na ação empresarial brasileira, por meio do fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), à luz das mudanças pelas quais passou o sistema valorativo do capitalismo ocidental. O objeto específico de análise é compreender se a aproximação de empresas privadas paulistas ao modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) corresponde a mudanças na ação dessas empresas. Ou seja, seu objetivo geral é evidenciar a natureza da ação empresarial brasileira socialmente responsável, a partir de uma reflexão ampla em torno de mudanças valorativas no capitalismo.

A pesquisa considera o termo “mudanças na ação” como mudanças nos significados que as empresas elaboram em relação à sua função na sociedade e ao modelo da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Esses compõem os objetivos específicos do estudo. Primeiro, a identificação dos sentidos que as empresas socialmente responsáveis fornecem a si como organização, especialmente no contexto brasileiro. Depois, a identificação de sentidos que essas empresas fornecem ao próprio modelo da RSE por aqui. E por fim, a elucidação de práticas rotuladas de socialmente responsáveis e implementadas por esse grupo de empresas. A dissertação elucida, então, sentidos subjetivos compartilhados entre essas empresas. Nesse ponto, recebe seu primeiro destaque, pois não se identificou, entre os estudos em torno do fenômeno, algum voltado para o modo de pensar das empresas socialmente responsáveis.

Em relação à empresa, a pesquisa a considera como um microcosmo, onde se reproduzem as transformações do sistema econômico para o qual atua. O estudo mostra que as transformações do capitalismo são recepcionadas, em seu todo ou em partes, pelos sujeitos atuantes na empresa. Eles veem essa entidade capitalista como um espaço de atuação, de autodefinição, de socialização. Organizam-se em torno do processo produtivo, de forma a promoverem ou dificultarem mudanças. Ou seja, a pesquisa considera o agente como reflexivo.

Quanto ao modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), este é compreendido como um ideal de relação entre empresa e sociedade na contemporaneidade, favorecido pelas transformações da força motriz do sistema de produção capitalista – o espírito do capitalismo. Diante dessa compreensão, a pesquisa reflete bastante sobre a evolução valorativa do capitalismo ocidental com o intuito de identificar em que momento

histórico este modo de produção passou a recepcionar a proposta da Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

A dissertação adota a premissa de que esse grupo específico de empresas é portador no país de uma ação empresarial modificada e condizente com as transformações ocorridas no sistema valorativo do capitalismo. O estudo demonstra que essas transformações são perceptíveis, a partir da década de 1990, quando o sistema se apresenta diferente de tempos anteriores. As características gerais do capitalismo revigorado são ser globalizado, fortemente conexionista, contemplador de um ideal cívico exacerbado. O principal ator do sistema, as empresas, prefere uma atuação em redes, uma gestão mais flexível e prima pelo instrumento do projeto. A figura carismática desse capitalismo é o gerente, que personifica uma pessoa polivalente, capaz de estabelecer intercâmbios diversos, adaptável aos diferentes projetos que liderará na empresa. Fica claro que todas essas características apenas passam a existir porque estão amparadas num conjunto de crenças absorvidas pelo sistema e favoráveis a essas características. São crenças que geram uma flexibilidade na típica racionalidade econômica.

Como sublinhado no estudo, as características e valores subjacentes ao capitalismo da década de 1990 são claramente diferentes dos de tempos passados. Na década de 1960, o capitalismo mostrava-se bastante racionalizado, primava pelas relações impessoais e pela burocracia. Já no século XIX, o capitalismo ainda continha relações personalistas, tidas como amarras à alocação da sua característica distintiva, a racionalidade. Definitivamente, a reflexão revela que estamos diante de um capitalismo revigorado, tanto em seus procedimentos como em suas crenças. Especialmente essa mudança valorativa é o que a pesquisa sempre destaca, até em função do posicionamento do estudo de que não é possível o entendimento de um fenômeno sem recorrer ao que efetivamente o anima.

É no mesmo período, na década de 1990, que será observada no Brasil a disseminação de uma nova proposta de gerenciamento da empresa capitalista, intitulada de Responsabilidade Social Empresarial (RSE). O conceito difundido para as empresas brasileiras é de um modelo de gestão que demanda uma atuação tripla da empresa – econômica, social e ambiental – e favorável ao desenvolvimento da sociedade em que atua. A proposta da RSE busca, então, uma mudança na ação empresarial capitalista.

Como já destacado, a dissertação considera a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) uma relação entre empresa e sociedade típica da contemporaneidade, que demanda funções empresariais extraordinárias, e prima por relações reticulares da empresa com diversos públicos. Contudo, a pesquisa sublinha que essa relação nem sempre foi assim configurada. De forma a acompanhar o movimento de mudanças das convenções valorativas

do capitalismo, o estudo esclarece que a relação entre empresa e sociedade também mudou. De filantrópica, com um conteúdo de relações caritativas, passou para a Responsabilidade Social Empresarial, com um conteúdo bastante diverso do seu antecessor. Diante, então, de um capitalismo revigorado em suas crenças e da nova proposta de gestão da empresa, a dissertação se propõe a jogar luzes sobre esses dois acontecimentos intercalados, com atenção às especificidades do contexto brasileiro.

De uma perspectiva teórica, a pesquisa se coloca diante do estudo da mudança, e, para isso, utiliza a categoria sociológica da ação social. Primeiro, pelo seu expoente clássico, Max Weber. Em seguida, pela contemporânea Sociologia Pragmática francesa, a partir dos seus fundadores, Luc Boltanski e Laurent Thevenot. O uso da Sociologia Pragmática é outro destaque da pesquisa, por escolher uma abordagem teórica recente, ainda pouco disseminada no país e que propõe atualizações no estudo da ação social.

Não é apenas o foco no estudo da mudança que levou a pesquisa a utilizar essas abordagens teóricas para a análise do objeto. A Sociologia Compreensiva e a Sociologia Pragmática foram as abordagens que proporcionaram maior liberdade de estudar o fenômeno a partir do próprio agente; neste caso, as empresas paulistas socialmente responsáveis.

Para promover uma adequada reflexão em torno da mudança na ação empresarial brasileira, por meio da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), à luz das mudanças valorativas do capitalismo, a dissertação se organiza em cinco capítulos. O primeiro – Ação social: de Max Weber a Luc Boltanski e Laurent Thévenot – reflete sobre as teorias utilizadas para a análise da ação empresarial socialmente responsável, as já mencionadas Sociologia Compreensiva e a Sociologia Pragmática.

Da Sociologia Compreensiva de Max Weber, utiliza-se a categoria da ação social, pois o intuito é identificar sentidos visados, subjetivamente elaborados e compartilhados, referentes à função da empresa capitalista na sociedade brasileira e relacionados ao próprio modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Com a Sociologia Pragmática se atualiza a categoria clássica de ação social com o uso das justificações, das situações de disputas e das Cidades – todas essas, categorias inauguradas pela sociologia francesa para uma nova forma de se estudar a ação.

As “ferramentas” teóricas da Sociologia Pragmática são utilizadas no decorrer da dissertação para elucidar interrupções no curso da ação empresarial brasileira que levaram ao comportamento socialmente responsável. Também foram usadas para a identificação das principais convenções valorativas às quais as empresas recorrem para explicar o engajamento na ação empresarial socialmente responsável.

O segundo capítulo – As crenças capitalistas – empreende uma análise sobre as transformações nos valores subjacentes ao modo de produção capitalista no decorrer dos séculos XIX e XX, de forma a identificar quais são favoráveis à proposta da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Para tanto, retoma-se o estudo clássico weberiano entre crenças religiosas e crenças capitalistas e apropria-se do conceito de “espírito do capitalismo” – a força motriz que anima o modo de produção econômica. Novamente, recorre-se à Sociologia Pragmática, em Luc Boltanski e Ève Chiapello, para uma atualização do conceito weberiano de espírito do capitalismo, bem como das crenças nas quais se apoia agora essa força motriz. A dissertação faz referência às mudanças no espírito capitalista como uma chave explicativa para a compreensão da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), tanto no mundo, como no Brasil.

O terceiro capítulo – Os espíritos do capitalismo e os modelos organizacionais – apresenta uma das relações da pesquisa para a elucidação da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), a relação entre mudanças no espírito do capitalismo e mudanças nos modelos de gestão organizacionais. Fica claro que o processo de mudanças no sistema valorativo do capitalismo impacta diretamente na empresa. Nesse capítulo, além dessa relação, sublinha-se o entendimento em torno da empresa capitalista, como um espaço de socialização no qual os sujeitos se definem, com o apoio da Sociologia da Empresa, de Renaud Sainsaulieu.

O quarto capítulo – A Responsabilidade Social Empresarial – apresenta a segunda e mais importante relação da pesquisa para a elucidação do fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial (RSE): a relação entre mudanças no espírito do capitalismo e mudanças nos conteúdos da interação entre empresas e sociedade no decorrer dos tempos – que chega à década de 1990 intitulada de RSE. É diante de um capitalismo renovado em suas crenças que se identifica a organização dessa nova proposta de relação entre empresa e sociedade. Esta não era cabível no espírito capitalista familiar ou no espírito capitalista apenas racional. Também nesse capítulo, o histórico da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil é abordado, mas não apenas por meio de um relato cronológico de acontecimentos. A abordagem destaca as justificativas de engajamento do empresariado nacional ao modelo da RSE e as principais situações de disputas não violentas em que se envolveram.

Por fim, o quinto capítulo – A responsabilidade social empresarial segundo o empresariado paulista socialmente responsável – apresenta a análise dos dados levantados na pesquisa de campo, empreendida ao longo dos meses de setembro e dezembro de 2010, por

meio das técnicas do questionário e entrevista semiestruturada, entre um grupo de empresas paulistas, privadas e atreladas ao modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

Nesse capítulo, é apresentado o que se propôs a pesquisa – os sentidos subjetivamente elaborados e compartilhados entre as empresas paulistas socialmente responsáveis em relação à empresa e ao modelo da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) – e um panorama de práticas socialmente responsáveis implementadas entre o grupo de empresas pesquisado. A reflexão em torno dos dados se faz com o apoio das diferentes crenças do sistema capitalista, dos regimes de justificação da Sociologia Pragmática e das especificidades da sociedade brasileira.

Em função da necessidade de delimitação do universo empresarial brasileiro a ser investigado, a pesquisa considera um grupo de empresas privadas, paulistas, atreladas à Responsabilidade Social Empresarial (RSE), de diferentes portes e atividades econômicas, cujos procedimentos de identificação são relatados abaixo. Sublinha-se que interessa à pesquisa a identificação de sentidos subjetivos compartilhados entre empresas do pequeno universo das rotuladas de socialmente responsáveis no país.

A forma como o objeto de pesquisa se apresenta nesta dissertação é resultado de diversas modificações em relação ao apresentado no momento da seleção ao mestrado da estudante, em 2008. A dificuldade de delimitação de um objeto de pesquisa foi a primeira, entre tantas, que se sucederam no decorrer da pesquisa. À época da seleção, o interesse era verificar a atuação dos empresários brasileiros socialmente responsáveis em políticas públicas sociais do governo federal. Contudo, existia demanda de mais entendimento do próprio fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

Percebeu-se que os estudos empresariais, especificamente os relacionados à Responsabilidade Social Empresarial (RSE), são periféricos no país. Contribuem para minimizar essa carência, a Rede Nacional de Pesquisadores sobre Empresas, Empresários e Sociedade, que organiza *workshop* de mesmo nome, de dois em dois anos, para a troca de pesquisas na área. Embora haja um número considerável de estudos de casos em torno de uma empresa específica ou de uma determinada prática social do modelo, não há investigação dos aspectos valorativos subjacentes à proposta. Por isso, a investigação voltada para a elucidação dos sentidos da RSE se apresentou com mais força antes da empreitada da análise da sua relação com políticas públicas. Essa ausência de estudos inclinados à captação de valores da proposta da RSE justifica e dá relevância ao propósito da pesquisa.

O interesse em investigar a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) advém de inquietações na esfera profissional da estudante, a partir do ano 2005, quando esteve

empregada em uma empresa privada de relações governamentais. Naquele período, foi observado que muitas das entidades privadas para as quais a empresa atuava mostravam interesse em atuar junto às políticas públicas sociais do governo federal. No entanto, metodologias para a articulação entre o público e o privado não eram bem definidas. Por que o empresariado atuava em dimensões para além da racionalidade econômica? As respostas comuns à época, como o *marketing* das empresas, não satisfaziam. Haveria algo a mais que animava essa proposta. Foi essa curiosidade inicial que levou a estudante a buscar na Sociologia o entendimento desse fenômeno.

A busca de uma teoria adequada para a pesquisa foi a segunda grande dificuldade da pesquisa, depois da definição do objeto. Primeiro, pela experiência de apropriação pela estudante de uma linguagem teórica diferente da formação inicial, em Relações Internacionais. Segundo, pelos poucos estudos na área, o que não fornecia diversidade de caminhos teóricos. A partir do aprofundamento na Sociologia Compreensiva, do conhecimento da Sociologia Pragmática e da Sociologia da Empresa, o olhar teórico da pesquisa foi organizado como agora apresentado.

Fazer uma pesquisa de cunho científico exige lidar diariamente com dificuldades como mencionamos. Além da definição do problema e da abordagem teórica, delimitar o universo da pesquisa também demanda esforço extra. Primeiro, pela dificuldade de levantamento de informações sobre os agentes. Depois, pela própria recusa destes em participarem da pesquisa. Outras dificuldades, advindas do longo processo de execução de uma pesquisa, podem ser listadas, tais como: implementação das técnicas, organização dos dados e a escrita final após os anos de acúmulo de trabalho. Entretanto, a que se mostrou mais árdua foi o processo solitário de desconstrução de concepções que a Sociologia provoca. Diante de todo o afincamento e dificuldades para jogar luzes sobre um ponto específico do fenômeno, esperamos que as reflexões que se seguem possam provocar alguma inquietação.

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

### **Delimitação do universo das empresas para a pesquisa**

As empresas que compuseram o universo da pesquisa para participação no questionário e, posteriormente, nas entrevistas, foram empresas privadas, nacionais, paulistas e com alguma prática de responsabilidade social empresarial. Delimitamos um universo de 167 empresas para o envio do questionário, alcançado a partir dos seguintes passos, brevemente listados abaixo e detalhados em seguida: (1) identificação das entidades associadas ao Instituto Ethos, no total de 1355 empresas associadas; (2) dentre as entidades

associadas ao Ethos, foco naquelas com atuação no Estado de São Paulo, num total de 727 entidades; (3) classificação das 727 entidades do Estado de São Paulo, de acordo com o tipo: privadas, públicas, nacionais, estrangeiras, consultorias, dentre outras; (4) após classificação, exclusão das entidades cujas características não eram de interesse para a pesquisa, no qual foram excluídas 290 entidades, sobrando 437 empresas de interesse; (5) das 437 empresas, foram excluídas 102, pois não havia *site* disponível ou informações sobre as mesmas, que foram disponibilizadas por parte do Ethos, sobrando 335 empresas de interesse para a pesquisa (paulistas, privadas, nacionais); (6) classificação das 335 empresas de interesse para a pesquisa, de acordo com o critério da prática: se possuíam alguma prática de RSE ou se não possuíam prática de RSE, restando 184 empresas com alguma prática de RSE<sup>1</sup>; (7) identificação dos responsáveis pelas áreas da Responsabilidade Social das Empresas, o que nos levou a 167 empresas.

A maneira encontrada para se chegar às empresas brasileiras que aderem ao modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) foi a utilização da lista de empresas associadas ao Instituto Ethos de Responsabilidade Social. Sublinha-se que existem no país empresas que informam ter o modelo de RSE, porém não estão associadas ao Instituto Ethos, mas a uma entidade de classe representativa do seu setor, que as orienta sobre o modelo. Em outros casos, há empresas que estão associadas a uma organização internacional de referência na área. Observam-se, também, empresas que contratam consultores ou consultorias empresariais específicas sobre o assunto. Há, ainda, empresas que não estão ligadas a nenhuma instituição fomentadora do modelo, mas informam ter ações no âmbito do mesmo. Para esta pesquisa, foi necessário identificar as empresas brasileiras que se aproximavam do modelo da RSE, e o Instituto Ethos foi o meio mais apropriado para encontrá-las.

No sítio do Ethos<sup>2</sup>, há uma lista com nome e *site* das entidades associadas ao mesmo, por Estado da Federação. Foram identificadas 1355 entidades associadas ao Ethos. Destas, a pesquisa considerou apenas as empresas paulistas associadas ao Instituto Ethos, aquelas com atuação econômica em São Paulo. A justificativa é que mais de 50% das empresas associadas ao Ethos se concentram no Estado de São Paulo, tipicamente de vocação mercadológica, o que corrobora com o histórico do fenômeno no Brasil ser bastante paulista. Das 1355

---

<sup>1</sup> Das 335 empresas, 17 informaram não terem práticas de RSE e 134 não retornaram à mestranda com a informação se implantavam ou não práticas socialmente responsáveis.

<sup>2</sup> Fonte: *site* do Ethos: <[http://www.ethos.org.br/sistemas/empresas\\_entidades/empresas\\_associadas/lista\\_geral/index.asp](http://www.ethos.org.br/sistemas/empresas_entidades/empresas_associadas/lista_geral/index.asp)>. Acesso em: 05 out. 2010.

empresas associadas ao Ethos, 727 são entidades do Estado de São Paulo, correspondente a mais de 50% do total das entidades ligadas ao Instituto.

Por motivos de política de privacidade, o Ethos não forneceu nenhuma informação sobre as 727 entidades associadas do Estado de São Paulo. Diante da recusa do Instituto em fornecer qualquer informação, foram analisados individualmente os *sites* dessas entidades paulistas para identificar a natureza jurídica dessas entidades, se eram privadas ou públicas, nacionais ou estrangeiras, dentre outras informações.

Nesse rol de 727 empresas paulistas, foram identificados os seguintes tipos de entidades: privadas, públicas, nacionais, estrangeiras, grupos empresariais (*holdings*), empresas sem atuação no Estado de São Paulo, cooperativas, associações, instituições filantrópicas, fundações sociais empresariais, empresas de consultoria na área de RSE, consultores (pessoa física).

Após classificação das entidades por natureza jurídica, foram excluídas 290 entidades que não eram de interesse da pesquisa, com as seguintes características: empresas da administração pública direta e indireta; empresas estrangeiras; empresas que já estavam no âmbito de um grupo empresarial, cujo grupo já estava sendo considerado na lista; empresas sem atuação no Estado de São Paulo; cooperativas; associações; instituições filantrópicas; fundações sociais empresariais; consultoria na área de RSE; consultores. Apenas foram de interesse da pesquisa as empresas paulistas, privadas e nacionais. Nesse sentido, após classificação das 727 entidades paulistas associadas ao Ethos, 437 se mostraram como de interesse para a pesquisa.

O foco em empresas privadas, desconsiderando empresas públicas e outras, se justifica pelo fato de que o interesse da pesquisa são as empresas tipicamente capitalistas, cuja função racional é a reprodução do lucro no processo produtivo. O interessante está em observar como as atividades de reprodução do lucro e as práticas socialmente responsáveis se encontram. Isso não seria possível em entidades empresariais de caráter não privado, como as cooperativas, por exemplo. Essa opção não significa que empresas estatais e as demais não estejam envolvidas no modelo de RSE, mas que é apenas um recorte necessário à pesquisa.

As empresas estrangeiras (concebidas em outros países, filiais de estrangeiras e nacionais compradas por grupos estrangeiros) foram excluídas também. Como iremos abordar, o modelo de RSE surge nos EUA e serve de base para o brasileiro. No caso dos países europeus, também há um diferencial, a regulamentação dessa área pela União

Europeia. Também já se identificou o quanto entidades estrangeiras colaboraram para o desenvolvimento do modelo no país desde a década de 1960. Diante deste contexto, não faria sentido verificar a adesão ao modelo entre as empresas estrangeiras, uma vez que as mesmas trazem de seus contextos originais concepções próprias sobre o modelo, que não é alvo de análise nesta pesquisa.

Entre as empresas que foram de interesse para o projeto, 437 no total (paulistas, privadas e nacionais), foram excluídas 102, por total falta de informações sobre as mesmas. São empresas listadas pelo Instituto Ethos no Estado de São Paulo, mas sem indicação do *site* das mesmas. Em contato com o Instituto para solicitar o *site* dessa centena de empresas ou a informação sobre um representante da empresa, não nos foi fornecida nenhuma das duas informações.

Diante dessa dificuldade, o total de empresas de interesse caiu para 335. Para este grupo, foi preciso fazer outro processo de classificação a partir do critério da prática: quais empresas já possuíam alguma prática no âmbito do modelo de Responsabilidade Social Empresarial? Como a dissertação se propôs a analisar os sentidos que as empresas socialmente responsáveis passariam a fornecer à ação empresarial, utilizando-se das práticas socialmente responsáveis para a identificação desses significados, seria importante termos no universo apenas empresas que já praticavam algo. Essa identificação ocorreu de três formas: análise dos *sites* das empresas, contato por *e-mail*, e contato por telefone com a pessoa competente pela área. Se no *site* da empresa havia informação satisfatória sobre alguma prática socialmente responsável, essa empresa foi considerada. Se no *site* da empresa não havia informações satisfatórias, foi feito contato por telefone e por *e-mail* questionando: “a empresa considera que já implanta alguma prática do modelo de Responsabilidade Social Empresarial?”.

Esse questionamento nos levou a identificar, entre as 335 empresas de interesse, 184 com alguma prática, 17 sem nenhuma prática e 134 sem informação sobre práticas. O levantamento desse dado foi extremamente dificultoso, pois, aparentemente, era uma pergunta sensível às empresas. O retorno lento das empresas com essa informação, o que chegou a exigir mais de um contato telefônico e a formalização do questionamento perante superiores, levou-nos a não insistir mais com esse montante de empresas (134) que realmente não quiseram informar se praticavam ou não a Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

Dentre as 184 empresas (privadas, nacionais, paulistas, com alguma prática da responsabilidade social empresarial), ainda precisávamos identificar os responsáveis nessas empresas pela área da Responsabilidade Social Empresarial, pois nos interessava especificamente a figura dos diretores e gerentes das empresas. O processo de levantamento dos dados dos responsáveis também foi dificultoso, pois apesar de contatos já anteriores, 17 empresas não quiseram fornecer as informações dos responsáveis para o adequado envio do questionário. Diante de todas essas etapas de delimitação do universo das empresas a serem pesquisadas, partimos para realizar a enquete num universo de 167 empresas.

### **O questionário**

O questionário elaborado, cuja versão enviada às empresas se encontra no Anexo I, teve por objetivo identificar comportamentos e opiniões das empresas em torno do modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Ou seja, práticas socialmente responsáveis implementadas pelas empresas, bem como identificar significados da RSE.

Importante ressaltar a importância que teve a aplicação da enquete entre as 167 empresas selecionadas, pois a maioria dessas não possuía informações sistematizadas sobre a Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Do universo, identificamos apenas 46 com relatórios sociais publicados, o que facilitou compreender as práticas que implementavam. Em relação ao restante, não sabíamos sobre as suas práticas, pois não tinham relatórios e nem informações sistematizadas em seus *sites*.

O questionário foi dividido em quatro partes, que contemplaram um total de oito perguntas. Na primeira parte do questionário, com quatro perguntas (Q1, Q2, Q3, Q4), foram solicitadas informações pontuais sobre a empresa, como razão social, porte, atividade econômica principal e ano de fundação da empresa.

A segunda parte do questionário, composta de apenas uma pergunta (Q5), estava voltada para identificar que significados as empresas tenderiam a atribuir ao modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Teoricamente, a pergunta estava apoiada em Cappellin; Giuliani, Morel e Pessanha (2002), que identificaram algumas percepções entre as organizações representativas do empresariado nacional em torno da RSE. Ou seja, elaboramos significados para serem avaliados não a partir de uma invenção aleatória, mas com base em pesquisa qualitativa pré-existente.

O formato dessa pergunta (Q5) foi elaborado como em uma escala de avaliação, um *continuum* entre “discorda fortemente”, “discorda”, “concorda” e “concorda fortemente”. Para

cada percepção da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) apresentada, a empresa foi solicitada a se posicionar em um ponto dessa escala. Com isso, buscava-se verificar o quanto as empresas se aproximavam ou se distanciavam das percepções apresentadas sobre a RSE de forma a identificar tendências de posicionamentos entre elas.

O formato da questão no *continuum* discorda/concorda, com as respectivas variações, foi baseado nas orientações de Fowler (1995) para se medirem ideias, crenças, posicionamentos. O autor sugere esse formato quando se confronta a opinião do respondente com a contida na questão. Além dessa sugestão, a partir da análise do fenômeno, identificamos uma variedade de entendimento sobre o que fosse Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil e não apenas uma única percepção. Diante disso, não faria sentido elaborar uma questão com opções de escolha forçada. Com o formato das opções de resposta na dimensão discorda/concorda, a empresa poderia concordar com mais de uma situação, porém, em níveis diferenciados de concordância; ou discordar, também em níveis diferenciados.

A terceira parte do questionário, com duas perguntas (Q6, Q7), estava voltada para identificar as práticas socialmente responsáveis que as empresas implementavam. Na primeira pergunta, foi apresentada uma lista de 26 práticas para que as empresas informassem se já as praticavam, se não as praticavam, se consideravam que as práticas não se aplicavam a empresa ou se não sabiam informar.

Após leitura de documentos no *site* do Instituto Ethos<sup>3</sup>, foram identificadas 804 práticas socialmente responsáveis comumente fomentadas entre o empresariado brasileiro. Para selecionar as práticas que seriam investigadas no questionário, a pesquisa se utilizou dos seguintes critérios de seleção: práticas que fossem consideradas como essenciais à Responsabilidade Social Empresarial (RSE)<sup>4</sup>; práticas viáveis a todos os portes das empresas; práticas que fossem viáveis a todas as atividades econômicas empresariais; práticas que contemplassem todos os públicos com os quais as empresas se relacionam (funcionários, fornecedores, comunidade, governo); e práticas reguladas por legislação brasileira e/ou

---

<sup>3</sup> ETHOS; SEBRAE. **Indicadores Ethos-Sebrae de responsabilidade social empresarial para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Ethos, 2009; ETHOS. **Práticas e perspectivas da responsabilidade social empresarial no Brasil 2008**. São Paulo: Ethos, 2008; ETHOS. **Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial 2007**. São Paulo: Ethos, 2007; ETHOS. **Critérios essenciais de responsabilidade social empresarial e seus mecanismos de indução no Brasil**. São Paulo: Ethos, 2006.

<sup>4</sup> Essa essencialidade foi retirada do relatório ETHOS. **Critérios essenciais de responsabilidade social empresarial e seus mecanismos de indução no Brasil**. São Paulo: Ethos, 2006.

certificáveis por institutos e/ou já amplamente utilizadas no mundo empresarial socialmente responsável. Abaixo, segue um quadro explicativo sobre o que se pretendeu identificar com cada prática investigada na questão seis do questionário, bem como os elementos implícitos nas perguntas.

Tabela 1 – Critérios utilizados para a formulação das práticas investigadas no questionário da pesquisa

Nº	Pergunta no questionário	Objetivo da pergunta	Critério Essencial da RSE	Área da RSE	Público Beneficiário
1	a) A empresa formaliza em documento (ex.: código de conduta, código de ética, declaração) seus valores.	Identificar se a empresa possui valores formalizados.	Valores e princípios éticos: estabelecer, difundir e estimular a adoção de valores e princípios éticos, assegurando o diálogo com as partes interessadas.	Ética e Transparência	Todos
2	b) Os valores da empresa são informados aos públicos interno e externo da empresa (ex.: funcionários, clientes, fornecedores, governo, comunidade).	Identificar se a empresa transpara seus valores.	Divulgação de informações: divulgar princípios éticos e resultados econômicos, sociais e ambientais das operações, para os públicos de relacionamento.	Ética e Transparência	Todos
3	c) A empresa proíbe a fixação de preço de seus produtos e serviços junto a concorrentes.	Identificar se a empresa se comporta em prol da livre concorrência.	Concorrência: abster-se de subscrever ou realizar práticas anticoncorrenciais ou abusivas, tais como fixar preços, concorrer em conluio, impor restrições ou quotas de produção e outras práticas dessa natureza.	Ética e Transparência	Concorrentes
4	d) A empresa incentiva seus funcionários a se associarem ao sindicato da respectiva categoria profissional.	Identificar se a empresa fomenta o direito de sindicalização dos funcionários.	Associação, sindicalização e negociação coletiva: respeitar e apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva.	Direito das Relações de Trabalho	Funcionários

Nº	Pergunta no questionário	Objetivo da pergunta	Critério Essencial da RSE	Área da RSE	Público Beneficiário
5	e) A empresa possui procedimentos para que os funcionários façam críticas e sugestões sobre a própria empresa.	Identificar se a empresa envolve os mesmos na gestão da mesma.	Boas práticas de governança: adotar boas práticas de governança, com base na transparência, equidade e prestação de contas, envolvendo os relacionamentos entre os membros da direção, acionistas/cotista, conselheiros, auditores, empregados e todos os demais públicos de interesse.	Governança Corporativa	Funcionários
6	f) A empresa identifica se seus fornecedores utilizam trabalho infantil antes de contratá-los.	Identificar se a empresa lida com a erradicação do trabalho infantil	Trabalho infantil: apoiar a erradicação efetiva do trabalho infantil, tanto em suas atividades diretas quanto em sua cadeia produtiva.	Direito das Relações de Trabalho	Sociedade
7	g) A empresa oferece aos funcionários creche no local de trabalho ou em instituições credenciadas.	Identificar se a empresa lida com o compromisso para o desenvolvimento infantil	Governo e Sociedade: apoiar ações de interesse público, contribuindo para a redução da desigualdade social e o fortalecimento do capital social, natural e humano.	Engajamento com <i>Stakeholders</i>	Sociedade
8	h) Em casos de seleção de funcionários do sexo feminino, a empresa proíbe a distinção entre candidatas com filhos e sem filhos.	Identificar como a empresa se manifesta diante da problemática da diversidade no país por meio do tema gênero.	Não-discriminação: garantir a igualdade de oportunidades e de tratamento, com o objetivo de eliminar toda discriminação negativa por motivos de, mas não se limitando a, raça, cor, sexo, idade, religião, opinião política, nacionalidade, origem social, condição social e condição física.	Direito das Relações de Trabalho	Sociedade

Nº	Pergunta no questionário	Objetivo da pergunta	Critério Essencial da RSE	Área da RSE	Público Beneficiário
9	i) A empresa possui programas específicos para a contratação de pessoas de grupos minoritários (ex.: negros, pessoas com necessidades físicas especiais, etc.).	Identificar como a empresa se manifesta diante do problema da discriminação racial no Brasil.	Governo e Sociedade: apoiar ações de interesse público, contribuindo para a redução da desigualdade social e o fortalecimento do capital social, natural e humano.	Engajamento com <i>Stakeholders</i>	Sociedade
10	j) A empresa possui regras claras e formalizadas para a promoção dos funcionários em suas respectivas carreiras.	Identificar se a empresa é transparente em relação aos critérios de remuneração e concessão de benefícios.	Valores e princípios éticos: estabelecer, difundir e estimular a adoção de valores e princípios éticos, assegurando o diálogo com as partes interessadas.	Ética e Transparência	Funcionários
11	k) A empresa oferece plano de saúde a todos os funcionários.	Identificar as condições de trabalho oferecidas pela empresa aos funcionários por meio do tema da saúde	Segurança, saúde e condições de trabalho: assegurar um ambiente de trabalho seguro e saudável.	Direito das Relações de Trabalho	Funcionários
12	l) A empresa promove capacitação profissional dos seus funcionários.	Identificar se a empresa promove o desenvolvimento profissional dos seus funcionários.	Educação e desenvolvimento profissional: contribuir para a erradicação do analfabetismo e o desenvolvimento e capacitação dos empregados.	Direito das Relações de Trabalho	Funcionários
13	m) A empresa possui processos claros de avaliação de seus funcionários que embasam possíveis demissões.	Identificar se a empresa procede de forma transparente nos processos de demissão de seus funcionários.	Valores e princípios éticos: estabelecer, difundir e estimular a adoção de valores e princípios éticos, assegurando o diálogo com as partes interessadas.	Ética e Transparência	Funcionários
14	n) A empresa recicla o lixo dos processos de produção ou dos serviços.	Identificar se a empresa lida com os impactos ambientais advindos dos seus negócios.	Redução, reutilização e reciclagem: adotar práticas para redução, reutilização e reciclagem de materiais em geral, energia, água e resíduos.	Meio Ambiente	Sociedade

Nº	Pergunta no questionário	Objetivo da pergunta	Critério Essencial da RSE	Área da RSE	Público Beneficiário
15	o) A empresa promove discussões entre os seus funcionários sobre os impactos ambientais causados pelos produtos e serviços da empresa.	Identificar se a empresa promove a educação ambiental	Educação e conscientização ambiental: desenvolver ações de educação ambiental junto aos empregados e outros públicos de relacionamento.	Meio Ambiente	Sociedade
16	p) A empresa otimiza o uso da energia.	Identificar se a empresa lida com a necessidade de racionalização dos recursos ambientais	Redução, reutilização e reciclagem: adotar práticas para redução, reutilização e reciclagem de materiais em geral, energia, água e resíduos	Meio Ambiente	Sociedade
17	q) A empresa otimiza o uso da água.	Identificar se a empresa lida com a necessidade de racionalização dos recursos ambientais	Redução, reutilização e reciclagem: adotar práticas para redução, reutilização e reciclagem de materiais em geral, energia, água e resíduos	Meio Ambiente	Sociedade
18	r) A empresa leva em consideração o nível de responsabilidade social empresarial de seus fornecedores antes de contratá-los.	Identificar se a empresa fomenta a responsabilidade social empresarial na sua cadeia produtiva e/ou de serviços.	Cadeia produtiva: estimular e, quando aplicável, requerer a adoção dos critérios de responsabilidade social empresarial junto aos parceiros comerciais, incluindo fornecedores e subcontratados.	Engajamento com <i>Stakeholders</i>	Fornecedores
19	s) A empresa identifica se seus fornecedores utilizam trabalho escravo antes de contratá-los.	Identificar se a empresa lida com a problemática do trabalho escravo.	Trabalho forçado: apoiar a erradicação efetiva de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório, tanto em suas atividades diretas quanto em sua cadeia produtiva.	Direito das Relações de Trabalho	Sociedade

Nº	Pergunta no questionário	Objetivo da pergunta	Critério Essencial da RSE	Área da RSE	Público Beneficiário
20	t) A empresa se utiliza de meios de comunicação (ex.: <i>site</i> , publicidade, relatórios anuais, balanços sociais, dentre outros) para informar ao público em geral sobre os negócios da empresa.	Identificar a transparência das empresas sobre a condução dos seus negócios junto aos seus públicos.	Divulgação informações: divulgar princípios éticos e resultados econômicos, sociais e ambientais das operações, para os públicos de relacionamento.	Ética e Transparência	Todos
21	u) A empresa possui serviço específico para lidar com as manifestações (ex.: sugestões, críticas, reclamações) dos clientes.	Identificar se a empresa se relaciona de forma transparente com os clientes.	Direito ao recurso e à reclamação: dispor de procedimentos transparentes, eficazes e acessíveis que permitam captar e dar resposta às reclamações do consumidor/cliente, contribuindo para a resolução de eventuais conflitos.	Relações de Consumo	Clientes
22	v) A empresa apoia financeiramente projetos sociais, ambientais ou culturais na localidade em que atua.	Identificar se a empresa tem alguma ação social, seja filantrópica ou investimento social privado.	Desenvolvimento ambiental, social e econômico: contribuir para o desenvolvimento ambiental, social e econômico, participando da construção de uma sociedade sustentável, através do diálogo e engajamento de seus diversos públicos.	Engajamento com <i>Stakeholders</i>	Comunidade Local
23	w) A empresa informa publicamente sobre os candidatos a cargos públicos que recebem financiamento de campanha da empresa.	Identificar como a empresa lida com o combate à corrupção.	Campanhas Políticas: posicionar-se de forma transparente perante a sociedade, quanto ao financiamento ou não-financiamento para campanhas políticas, permitindo às partes interessadas acesso às	Ética e Transparência	Sociedade

Nº	Pergunta no questionário	Objetivo da pergunta	Critério Essencial da RSE	Área da RSE	Público Beneficiário
			informações e requerendo do financiado a respectiva comprovação e registro da doação.		
24	x) A empresa participa de iniciativas de combate à corrupção no Brasil (ex.: Cadastro de Empresas Pró-Ética, ABRACCI, MCCE, dentre outras).	Identificar como a empresa lida com o combate à corrupção.	Combate a corrupção: combater a corrupção em todas as suas formas, incluindo extorsão, suborno, sonegação e fraude.	Ética e Transparência	Sociedade
25	y) A empresa esclarece aos seus funcionários seus direitos e deveres na organização.	Identificar se a empresa fomenta a cidadania.	Desenvolvimento ambiental, social e econômico: contribuir para o desenvolvimento ambiental, social e econômico, participando da construção de uma sociedade sustentável, através do diálogo e engajamento de seus diversos públicos.	Engajamento com <i>Stakeholders</i>	Funcionários
26	z) A empresa desenvolve parcerias com o Governo (municipal, estadual ou federal) para apoiar a implementação de políticas públicas sociais ou ambientais.	Identificar se há cooperação entre a empresa e o Governo.	Governo e Sociedade: apoiar ações de interesse público, contribuindo para a redução da desigualdade social e o fortalecimento do capital social, natural e humano.	Engajamento com <i>Stakeholders</i>	Governo

As perguntas em torno de cada uma das 26 práticas contidas no questionário foram elaboradas de forma a identificar sempre um nível inicial da prática. Por exemplo, a primeira prática questionada é se “a empresa formaliza em documento seus valores”. Elaborada dessa forma, a sentença busca apenas identificar se a empresa formaliza minimamente seus valores. Se o objetivo do questionário fosse identificar o quanto a prática é avançada, perguntar-se-ia, por exemplo, se “a empresa discute e atualiza periodicamente esses valores com seus públicos interno e externo”.

Outra ressalva é em relação às opções de resposta “não se aplica” e “não sei” na pergunta sobre as práticas. Como dito anteriormente, todas as 26 práticas questionadas se aplicam a todos os portes de empresa, não necessitando da opção “não se aplica”. Contudo, identificar se algumas empresas percebem que certas práticas não se aplicam aos seus negócios é um dado de interesse para a pesquisa. No caso da opção de resposta “não sei”, é provável que haja empresas que não tenham sistematizado suas informações e, realmente, não saibam informar sobre algumas questões. Conforme nos sugere Gilham e Granberg (1993), o oferecimento da opção “não sei” pode evitar o efeito de criarmos dados no questionário, pois o respondente, na ausência do “não sei”, é obrigado a escolher uma opção, mesma que a resposta escolhida não revele seu posicionamento real.

A segunda pergunta (Q7) da terceira parte do questionário foi elaborada para identificar quando a empresa começou a implementar práticas da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). O interesse estava em verificar se a aproximação ao modelo por meio do Instituto Ethos foi ou não fator determinante para uma mudança da ação empresarial. Como o objetivo foi identificar um dado muito específico, optou-se pelo formato de múltipla escolha, com uma única opção de resposta.

Na última parte do questionário não constavam perguntas, mas se destinava a identificar as empresas que se disponibilizariam a conceder uma entrevista à pesquisa. Perguntava-se se a empresa teria disponibilidade e a indicação da pessoa com a qual a entrevista seria agendada.

O convite para as 167 empresas responderem ao questionário foi feito, primeiramente, por telefone e, em seguida, por *e-mail*, sempre às pessoas responsáveis pela área. O *e-mail* apresentou brevemente o objetivo da pesquisa e do questionário, a garantia de

confidencialidade das respostas e informava o *link* e a senha para que a empresa acessasse o portal<sup>5</sup> da enquete e respondesse ao questionário.

O questionário foi elaborado por meio do programa de elaboração de questionários *SurveyMonkey* e ficou disponível em ambiente virtual para que as empresas respondessem por um período de aproximadamente um mês. Optou-se pelo questionário na *web* por este apresentar muitas vantagens relacionadas à elaboração, condução, monitoramento e análise de resultados.

Das 167 empresas convidadas a participarem da enquete, 43 iniciaram o questionário, sendo que 35 o responderam por completo, conforme lista no Anexo II. Apesar do contato constante com os responsáveis dessas 167 empresas para responderem ao questionário e até a dilatação do prazo de permanência da enquete no portal virtual a pedido dos mesmos, apenas 35 empresas concluíram as respostas e foi este o montante que consideramos como respostas válidas.

### **A entrevista**

A pesquisadora tinha ciência de que apenas o levantamento de dados quantitativos não seria o suficiente para se elucidar a natureza da ação empresarial socialmente responsável. A técnica do questionário auxiliou na sistematização de dados. Contudo, os dados levantados apenas mostravam a superfície da ação a ser analisada. Por isso, na pesquisa também se utilizou a técnica da entrevista semiestruturada, por meio da qual foi possível qualificar os dados quantitativos levantados no questionário e ter o contato privilegiado com os agentes portadores da ação.

Foram realizadas entrevistas em 17 empresas, que contaram com a participação de 21 respondentes, cujas informações estão no Anexo III. As entrevistas foram realizadas pessoalmente, no estado de São Paulo, com os responsáveis pela área da Responsabilidade Social da Empresarial, com exceção da última entrevista, realizada por telefone da cidade de Brasília.

A entrevista estava basicamente organizada para identificar os sentidos atribuídos pelas empresas à função social das mesmas, à Responsabilidade Social Empresarial (RSE), às práticas socialmente responsáveis implementadas, identificação de práticas não contempladas na enquete, as justificativas de engajamento dessas empresas ao modelo. Tornou-se evidente

---

<sup>5</sup> A versão virtual do mesmo pode ser verificada ao se acessar o link <<http://www.surveymonkey.com/s/rsenobrasil>>, por meio da senha RSE.

que a fala dos respondentes levou a pesquisa a identificar, também, outras informações. Por isso, a escolha da entrevista semiestruturada, pois o intuito era apenas guiar minimamente a conversa entre o entrevistado e o entrevistador.

As duas primeiras perguntas tiveram o objetivo de levantar informações sobre o próprio entrevistado com foco nos motivos que os engajavam na ação empresarial socialmente responsável. A terceira, a quarta e a quinta perguntas buscaram compreender como o modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) era compreendido pela empresa. A sexta e a sétima perguntas tinham o objetivo de entender o histórico de institucionalização da RSE nas empresas. Entre a oitava e a décima segunda perguntas, buscou-se qualificar um pouco as práticas que havíamos levantado anteriormente no questionário. A pergunta 13 e a 14 estavam voltadas para compreender possíveis influências de organizações empresariais na adoção da RSE. A pergunta 15 e a 16 objetivavam identificar como esse grupo de empresas caracterizaria as não socialmente responsáveis. Também nos forneceriam a confirmação do que fosse a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) a partir da sua negação. Por fim, com a última pergunta, buscamos levantar quais as funções que estariam sendo atribuídas às empresas por esse grupo específico de empresas.

Diante da intencionalidade da pesquisa, o roteiro da entrevista ficou assim elaborado:

- (1) Me fale um pouco do seu histórico profissional e como você passou a lidar com este assunto na empresa;
- (2) O que mais te entusiasma ao desenvolver este trabalho?
- (3) Como a empresa compreende a responsabilidade social empresarial?
- (4) Essa compreensão foi sempre assim?
- (5) Qual a relação entre ser socialmente responsável e agregar lucro aos negócios da empresa?
- (6) O que motivou a empresa a se aproximar do modelo de responsabilidade social empresarial?
- (7) Como foi a introdução da responsabilidade social na empresa?
- (8) O que significa para a empresa implementar as práticas informadas no questionário?
- (9) O que motivou a empresa a escolher essas práticas e não outras possíveis de serem adotadas?
- (10) Há outras práticas que a empresa implementa não contempladas no questionário?
- (11) Gostaria de dar ênfase a alguma prática em específico?
- (12) Qual prática ainda é um desafio?
- (13) A empresa considera que mudou a forma de conduzir seus negócios a partir da aproximação ao modelo de responsabilidade social empresarial?
- (14) A empresa acha que mudou seu comportamento a partir da associação ao Ethos? De que forma a empresa é influenciada a partir da sua relação com o Ethos e outros institutos de fomento?
- (15) Para a empresa, o que seria uma empresa não socialmente responsável?
- (16) O que a empresa acha

daquelas que não se engajam na responsabilidade social empresarial? (17) Como a empresa enxerga seu papel na sociedade atualmente, em especial na sociedade brasileira?

A intenção da pesquisa é a de acrescentar uma perspectiva diferente, valorativa, que chama a atenção para outros fatores relevantes para a elucidação da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil e, conseqüentemente, para a dinâmica do capitalismo no país.

## **CAPÍTULO 1: AÇÃO SOCIAL – DE MAX WEBER A LUC BOLTANSKI E LAURENT THÉVENOT**

A sociologia compreensiva inaugurada por Max Weber preconiza que esta ciência deve ter como objetivo principal de análise a **ação social**. Este conceito se refere ao tipo de comportamento humano dotado de sentido subjetivo e compartilhado por outros. Como nas palavras do autor, é a ação que “quanto ao seu sentido visado pelo agente ou os agentes, se refere ao comportamento de outros, orientando-se por este em seu curso” (WEBER, 1999, p. 3).

Com o conceito de ação social, o autor deseja voltar-se para o tipo de comportamento humano que possui um determinado fim atribuído pelos indivíduos e cuja finalidade é compartilhada por outros indivíduos. As pessoas passam a se orientar em função dessa finalidade concebida. Dito a partir da linguagem weberiana, a ação social se refere apenas a ações com sentido visado, subjetivamente elaborado e orientado a outros.

Diante dessa elaboração do conceito, não entram no rol da ação social as ações humanas caracterizadas apenas pela existência de um sentido subjetivo, sem este estar coletivizado. Àquelas, faltam-lhes a característica do compartilhamento do sentido por outros indivíduos. Essas ações serão classificadas pela sociologia compreensiva apenas como ações. Os comportamentos sem sentidos subjetivos tampouco serão ação social, pois lhes faltam as duas características fundamentais, a subjetividade e o compartilhamento do sentido. Esses comportamentos serão classificados apenas como comportamentos humanos reativos.

O conceito de ação social possui três elementos fundamentais que merecem a devida reflexão: o sentido, o agente e os outros. Em relação ao sentido da ação social, este é sempre o sentido fornecido por quem pratica o comportamento e não o proporcionado externamente ao indivíduo. Por isso, qualifica-se o sentido como subjetivo, pois será aquele que o agente proporciona à ação. Utilizando as expressões weberianas, não se busca o “sentido objetivamente correto” ou “sentido verdadeiro” da ação, mas aquele subjetivamente elaborado pelos indivíduos (WEBER, 1999, p. 4).

Vale sublinhar que o sentido subjetivo da ação é algo consciente ao agente, mesmo que em graus variáveis de consciência. Os indivíduos têm percepção do fim que estão atribuindo à ação e é em função dessa consciência que o cientista social tem possibilidade de captar esse sentido pensado. Além da presença do sentido subjetivo e compartilhado para a elucidação da ação social, o grau de consciência do sentido favorece a compreensão da ação.

Quanto mais consciente estiver o agente sobre o sentido da ação, melhor será a apreensão deste sentido pela sociologia compreensiva.

Tomemos a exemplificação de Max Weber sobre a formação do Estado moderno para ratificar a importância da compreensão do sentido subjetivo compartilhado. Quando o autor analisa o Estado, leva em consideração, primeiramente, as ações específicas de pessoas individuais que sustentam essa formação social com a finalidade que conhecemos hoje. Ele não recorrerá aos elementos jurídicos que estabeleceram a existência do Estado para a explicação do mesmo, mas às representações da instituição estatal na mente dos indivíduos que orientam o comportamento destes em relação aquele (WEBER, 1999, p. 9).

Searle (2000) também analisará a formação do Estado como um exemplo do processo de formação e sustentação de realidades institucionais a partir dos indivíduos. A referência a esse autor, que não menciona Max Weber em seu escrito, serve como esforço de defesa da necessidade de entender os fenômenos sociais pelos seus sentidos subjetivamente compartilhados. Esse filósofo contemporâneo irá defender que as realidades institucionais, o que para Max Weber seriam as formações sociais, parecem como sempre existentes, “como se fossem partes tão permanentes de nossa paisagem quanto as formações rochosas” (SEARLE, 2000, p. 123). Contudo, ele irá refutar essa aparente eternidade das realidades ao refletir que seus significados foram criados pelos indivíduos. Para ele, explicar a existência das realidades institucionais só é possível a partir do olhar para as crenças dos indivíduos sobre essas realidades e não a partir do significado físico das mesmas, ou como na gramática weberiana, do significado objetivo.

Tanto Weber (1999) quanto Searle (2000) considerarão a existência das instituições a partir da intencionalidade dos indivíduos. Em ambos os autores, compreender o sentido subjetivo compartilhado da ação é condição *sine qua non* para a apreensão da mesma e das formações sociais advindas dela. Diante da sociologia compreensiva, passamos a compreender que um determinado fenômeno social desempenhará uma função, apontará para um determinado fim, terá um significado determinado e compartilhado a partir de indivíduos em coletividade.

Percebemos que o agente recebe destaque na sociologia compreensiva. Como interpreta Cohn (1979, p. 93), ele é a “única sede efetiva, empírica, possível do sentido”. Não outro, senão os agentes ou indivíduos são os que atribuem sentidos às ações. Como na linguagem weberiana, são os únicos “portadores” de ações orientadas por um sentido

(WEBER, 1999, p. 9). Contudo, isto não significa que o foco da sociologia compreensiva são os aspectos psicológicos dos agentes, mas sim os sentidos subjetivos, conscientes, compartilhados e compreensíveis que eles elaboram e fornecem à ação.

Quando no conceito de ação social se estabelece que o sentido subjetivo é orientado a outros, isto significa que aquele sentido é compartilhado na sociedade. É como se o sentido visado da ação social orientasse reciprocamente o comportamento dos agentes envolvidos nela. Há no sentido visado um caráter de coletividade.

A apreensão de sentido subjetivo compartilhado não é apenas ao que se propõe a sociologia compreensiva. Na gramática weberiana, compreender a ação social é compreendê-la atualmente e explicativamente (WEBER, 1999, p. 6). Em outras palavras, é entender o sentido da ação social, o que Weber chama de “compreensão atual”, bem como os motivos da ação social, o que o autor intitula de “compreensão explicativa”. A compreensão da ação social deverá, então, passar pela interpretação da finalidade da ação e dos motivos que levam o agente a fazer a ação. Essa dupla interpretação é o que permite elucidar as conexões de sentidos presentes no processo da ação social; haja vista que a ação social não é um ato isolado, mas um processo de atos interligados, como bem nos alerta Cohn (1982, p. 27).

Para ilustrar a compreensão atual e explicativa da ação social e as conexões de sentidos, vale voltar aos exemplos de Max Weber pelas palavras do próprio autor:

Comprendemos as ações de tirar lenha ou de apontar com o fuzil não apenas de maneira atual, mas também pelos motivos, quando sabemos que o lenhador executa essa ação para ganhar um salário ou para consumo próprio ou para recrear-se (racional), ou então “porque descarregou uma excitação” (irracional), ou quando sabemos que o atirador age assim obedecendo a uma ordem de executar alguém, ou combatendo um inimigo (racional), ou por vingança (de maneira afetiva, e neste sentido, irracional). Finalmente, compreendemos, pelos motivos, a cólera, quando sabemos que a origem dela é o ciúme, a vaidade ofendida ou a honra ferida (ação afetivamente condicionada; portanto, irracional pelos motivos). Todas estas são *conexões de sentido* compreensíveis, cuja compreensão consideramos uma *explicação* do curso efetivo da ação (WEBER, 1999, p. 6, ênfases do autor).

Max Weber no seu esforço contínuo de elaboração de “tipos ideais”, estabeleceu que a ação social fosse determinada de quatro formas: de *modo racional referente a fins*, de *modo racional referente a valores*, de *modo afetivo*, de *modo tradicional*. Para esta dissertação, a ação social de modo racional referente a fins, a orientada adequadamente por um fim, merece destaque, pois é a distintiva do modo de produção capitalista e a partir da qual todos os outros tipos ideais de ação social serão estabelecidos.

O uso da racionalidade como parâmetro metodológico de análise na sociologia compreensiva é bastante importante, de tal forma que Weber (1999, p. 5) utilizará o termo “desvios” para se referir a ações irracionais (as não orientadas adequadamente por um fim) existentes no decurso da ação social. É claro que a ação social de modo racional referente a fins é um tipo ideal que serve como ferramenta metodológica para a análise de situações concretas. Ao se utilizar a categoria da ação social de modo racional referente a fins não está a se negar a existência da irracionalidade humana nas situações reais. Isso fica bastante claro nesta passagem do autor:

Em virtude de sua compreensibilidade evidente e de sua inequivocabilidade – ligada à racionalidade –, a construção de uma ação orientada pelo fim de maneira estritamente racional serve, nesses casos, à Sociologia como *tipo* (“tipo ideal”). Permite compreender a ação real, influenciada por irracionalidades de toda a espécie (afetos, erros), como “desvio” do desenrolar a ser esperado no caso de um comportamento puramente racional (WEBER, 1999, p. 5, ênfase do autor).

Como argumenta Weber (1999), a ação social de modo racional referente a fins é aquela ação que contém a mais adequada relação entre meios e fins. Por isso, é adjetivada de racional. O que dá sentido à ação social racional referente a fins é exatamente esta adequação dos meios empregados para o fim desejado pelo agente. Este tem clareza quanto ao que se quer com a ação e vai em busca dos meios necessários para o alcance do propósito. Nas palavras do autor, “quem não age *nem* de modo afetivo (e particularmente não-emocional) *nem* de modo tradicional” (Weber, 1999, p. 16, ênfases do autor).

A racionalidade é o valor que Max Weber identifica como impulsionador das mudanças presentes na sociedade europeia do século XIX, que culminam na passagem do feudalismo para o capitalismo. O que passa a mover os indivíduos não é mais a legitimidade das crenças religiosas ou tradicionais, mas a legitimidade na crença racional. Essa nova forma de se viver, onde o valor da racionalidade passa a condicionar mais as relações humanas do que os valores religiosos e tradicionais, demarca historicamente o período denominado de moderno no mundo ocidental. É a ação social de modo racional referente a fins a típica ação do modo de produção capitalista moderno, que buscará a identificação adequada de meios para o alcance do propósito de reprodução do lucro.

Interpreta-se que os tipos de ação social estabelecidos por Max Weber são fluídos, como num *continuum*, que transitam nessa reta imaginária, de um tipo a outra, em função do grau de racionalidade presente na ação. Entendo racionalidade como a relação adequada entre

meios e fins. Quanto maior for o grau de racionalidade da ação, maior será a compreensibilidade desta pela sociologia compreensiva.

Ao utilizarmos o conceito weberiano de ação social, passamos a compreender fenômenos sociais pela apreensão do sentido subjetivo fornecido e compartilhado pelos agentes envolvidos com o fenômeno. Como bem relembra Cohn (1982) sobre a posição teórica de Max Weber, ao estudarmos fenômenos sociais não podemos aceitar os significados intrínsecos das estruturas sociais ou os sentidos independentes aos indivíduos.

Foi com esse intuito que a sociologia compreensiva de Max Weber foi utilizada nesta dissertação, com o objetivo de captar o sentido subjetivamente compartilhado atribuído pelo grupo de empresas paulista à ação empresarial socialmente responsável. Como na gramática weberiana, buscou-se compreender interpretativamente a ação empresarial socialmente responsável.

Uma teoria que complementa o entendimento da ação social é a sociologia pragmática francesa, sociologia da crítica ou a teoria da justificação<sup>6</sup>. Os autores desta sociologia, os franceses Luc Boltanski e Laurent Thévenot, propõem uma teoria voltada para a análise das justificações que os indivíduos apresentam no momento da ação. Nesse sentido, o *locus* privilegiado de captação dessas justificações são as situações de disputas não violentas entre os agentes.

No caso da sociologia pragmática, a categoria principal de análise são as justificações dos indivíduos apresentadas em momentos de desacordos não caracterizados pela violência. Não interessa aos autores a busca pela motivação para a ação, a dicotomia entre agente e estrutura, a trajetória histórica dos agentes e nem os próprios indivíduos, mas as “operações críticas” (BOLTANSKI e THÉVENOT, 2006, p. 25, tradução nossa) que eles empreendem no momento em que a ação está ocorrendo. Na palavra dos autores,

operações críticas que as pessoas fazem quando elas querem expor seus descontentamentos sem recorrerem à violência, e na forma como elas constroem, expõem e concluem mais ou menos acordos duradouros (BOLTANSKI e THÉVENOT, 2006, p. 25, tradução nossa).

Se a situação em si é algo necessário para a apreensão das justificações individuais, passemos a entendê-la com cautela. Primeiramente, não será qualquer encontro entre agentes que configurará uma situação de interesse para a sociologia da crítica, mas apenas aqueles

---

<sup>6</sup> São todas nomenclaturas amplamente usadas e que se referem à teoria inaugurada por Luc Boltanski e Laurent Thévenot, na década de 1980, na França, após ruptura com a sociologia crítica de Pierre Bourdieu.

entrechoques em que os agentes se deparam com a necessidade de se justificarem; o que os autores chamam de “imperativo da justificação” (BOLTANSKI e THÉVENOT, 1999, p. 360, tradução nossa). Essa demanda por justificação só ocorre em situações de disputas não violentas, tais como as crises, as contestações, as argumentações, os desacordos.

Em segundo lugar, a situação de disputa é configurada a partir de duas fases anteriores e consecutivas. A primeira é quando alguns dos agentes, parceiros num determinado curso de ação, procedem com uma retrospectiva da ação que os levam a perceberem que algo não funciona mais. Ou seja, os agentes refletem sobre a ação. A segunda fase é quando essa parcela expõe publicamente os seus descontentamentos em relação ao curso da ação. Ou seja, os agentes denunciam a insatisfação. A percepção e a exposição do descontentamento pelos indivíduos interrompem o curso normal da ação como se fosse um *breakdown* (BOLTANSKI e THÉVENOT, 2006, p. 36).

Esses momentos de crise podem fluir de uma simples discussão a situações de violência. Este último caso não será objeto de análise da teoria da justificação, pois não há demanda por justificação nos atos violentos, que são processos de dominação por natureza. Na crise, o que interessa à sociologia pragmática francesa é verificar as justificações apresentadas pelos agentes no momento em que a situação de desacordo está acontecendo.

Para se justificarem, os agentes se apoiam em diferentes convenções, valores gerais, lógicas, mundos, princípios de equivalência, regimes de justificação, regimes de justiça ou cidades<sup>7</sup>. Significam convenções gerais evocadas pelos indivíduos que orientam suas operações críticas (justificações) nos momentos de desacordos. As cidades são “espaços” onde se encontram as convenções gerais da sociedade contemporânea e às quais os indivíduos acessam para se justificarem no momento da situação de disputa. Na interpretação de Vandenbergue (2006, p. 329), são as cidades que “orientam suas práticas significativas e lhes conferem um sentido”.

Boltanski e Thévenot (2006) elaboraram o conceito de “cidades”, como na tradição weberiana, como tipos ideais para a compreensão da justificação da ação pelo agente na ação efetiva. Esses regimes de justificação foram concebidos pelos autores a partir da filosofia política clássica, de dados empíricos coletados pela observação de desacordos e pela análise de guias empresariais modernos voltados para o comportamento corporativo. Na sociedade

---

<sup>7</sup> São todos termos encontrados no decorrer da obra que se referem a esse elemento crucial da teoria da justificação, as cidades.

contemporânea, os autores identificaram sete cidades às quais os indivíduos recorrem para se justificarem: (1) cidade cívica, (2) cidade do mercado, (3) cidade inspirada, (4) cidade da fama, (5) cidade industrial, (6) cidade doméstica e (7) cidade por projetos.

Antes de abordar cada cidade, é importante sublinhar alguns detalhes. Os mundos são concorrentes entre si, haja vista que possuem lógicas de coordenação da ação diferentes e excludentes. Contudo, todos os regimes conterão elementos (princípio superior comum, estado de grandeza, estado de pequeno, sujeitos, objetos, relações, entre outros) que formam verdadeiras gramáticas valorativas. O elemento mais importante é o *princípio superior comum*, “segundo o qual os atos, as coisas e as pessoas são julgadas em cada cidade” (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 139). É este princípio que orienta a coordenação da ação na cidade, que permite que os seres materiais e imateriais sejam qualificados naquele espaço, que propicia a relação de equivalência com o princípio de outro regime.

É, também, a partir do princípio superior comum que o *estado de grandeza* será instituído. Essa condição cabe àqueles que incorporam com primor o princípio e são tidos como referência. Em contraponto ao estado de grandeza, haverá o *estado de pequeno*, ou seja, aqueles que incorporam o antônimo do princípio de coordenação. Claro é que a qualificação de grande ou pequeno é relativa a cada cidade. O grande na cidade doméstica não o será na cidade cívica. Passemos, então, ao entendimento de cada cidade a partir dos seus elementos centrais.

A *cidade cívica* é inspirada na obra **O contrato social** (1762), de Jean-Jacques Rousseau, e nos guias empresariais **Pour élire ou designer lês delegues** e **La section syndicale**, publicados pela Confederação Francesa de Trabalhadores (CFDT). Tem como princípio superior comum a coletividade e a vontade geral. Os interesses individuais estão em função do interesse coletivo, pois os agentes são naturalmente políticos. Os sujeitos que ascendem ao estado de grande são, na verdade, coletividades: representantes, oficiais, delegados, eleitos, movimentos. Os objetos exemplares nesse espaço são os de caráter legal, tais como leis, decretos, ordens, códigos. As relações serão as voltadas ao coletivo, como as de associação, de delegação, de mobilização. É considerado uma deficiência nesse mundo agir em função de interesses particulares.

A *cidade do mercado* é inspirada na obra **A riqueza das nações** (1776), de Adam Smith, e no guia **What they don't teach you at Harvard Business School**, de Mark H. McCormack. Tem como princípio superior comum a competitividade. As pessoas agem em

busca do que é escasso. Os seres materiais e imateriais que ascendem ao estado de grande são aqueles desejáveis, valorizados, competitivos, dotados de riqueza. Ser rejeitado é ser pequeno nesta cidade. As relações são oportunistas, pois sempre se deve estar atento ao momento de ser mais competitivo que o outro. Os casos clássicos são as relações de negociações. Vale esclarecer que esse regime de justificação não é o único que explica as relações econômicas na sociedade contemporânea, que também serão objeto da cidade industrial.

A *cidade inspirada* é baseada na obra **A cidade de Deus** (410-420), de Santo Agostinho, e pelo guia **La créativité em pratique**, de Bernard Demory. Tem como princípio superior comum a inspiração. Os seres estarão sempre em constante mudança por causa dos processos criativos espontâneos. A vivência da inspiração é caracterizada como magnífica, enriquecedora, perturbadora. Ser grande nesse regime de justificação é ser incomum, emocional, irracional, extravagante; como os são as crianças e os artistas, por exemplo. Quanto mais capazes de vivenciarem a inspiração, mais valorizadas as pessoas são. As relações são de questionamento, de exposição ao risco, sem serem planejadas antecipadamente. Não há preocupação com o reconhecimento do resultado do processo criativo, mas sim com a experiência de viver a criatividade.

A *cidade da fama* é inspirada na obra **Leviatã** (1651), de Thomas Hobbes, e no guia **Principes et techniques des relations publiques**, de Christian Schneider. O princípio superior comum é a notoriedade dos seres a partir da opinião pública. O valor principal desse regime de justificação é resultado da avaliação de outros. Os seres querem ser reconhecidos publicamente e esta possibilidade é extensível a todos. Os que ascendem ao estado de grande são os famosos, os reconhecidos, os bem-sucedidos, como os líderes de opinião. Ser invisível nesse mundo é uma deficiência. As relações são sempre para desvendar algo; não cabem segredos nesta cidade.

A *cidade industrial* é inspirada nas obras **L'industrie** (1869) e **Du système industriel** (1819), de Saint Simon, e no guia **Productivité et conditions de travail: um guide diagnostic pour entrer dans l'action**, de Maurice Pierrot. Tem como princípio superior comum a eficácia. O estado de grandeza é ser o mais produtivo, o mais funcional, o mais útil, como no caso dos profissionais altamente qualificados. As pessoas são consideradas a partir da capacidade de produção. Há claramente nesse regime de justificação uma hierarquia de qualificações: os gerentes, os supervisores, os técnicos. Os objetos que habitam essa cidade são todos voltados para a mensuração da eficácia, tais como relatórios, índices, avaliações. As relações ocorrem em função da funcionalidade que os seres apresentam.

A *cidade doméstica* é inspirada na obra **Politique tirée des propres paroles de l'Écriture sainte** (1709), de Jacques Bénigne Bossuet, e no guia **Savoir vivre et promotion**, de Pierre Camusat. O princípio superior comum é a hierarquia. As pessoas se definem pela posição determinada que ocupam numa rede de dependências pessoais. A importância das pessoas é avaliada em função dessa posição, da sua confiabilidade em relação ao superior, da lealdade, do seu lugar apropriado. Uma característica distintiva dos indivíduos é não serem egocêntricos, pois sempre estarão numa relação com outro mais importante. Objetos materiais auxiliam nessa classificação, tais como os títulos, os cartões de visita, as vestimentas. Grande é aquele que detém a superioridade na hierarquia ou que é distinto nessa ordem, como o são os ancestrais, o pai, o líder. As relações são sempre de superioridade e subordinação.

A *cidade por projetos* não foi elaborada pelos autores a partir da filosofia política clássica e nem no mesmo período da construção dos seis regimes citados até agora. Bolstanski e Thévenot (2009) identificaram a cidade por projetos a partir do estudo empírico da sociologia pragmática sobre as justificações dos empresários do século XX para continuarem a se engajar no modo de produção capitalista. Esse mundo tem como princípio superior comum o projeto. As pessoas vivem em torno de conexões, como redes. Ser grande na cidade por projetos é ser adaptável, flexível e reflexivo, pois nunca se sabe em quais atividades os indivíduos irão se envolver. Esta cidade será adequadamente abordada no segundo capítulo da dissertação ao tratarmos da evolução das crenças capitalistas, ou seja, do espírito do capitalismo.

Segue, abaixo, um resumo explicativo das cidades e seus principais elementos:

Quadro 1 – Características das cidades da teoria da justificação

	Cidades					
	Inspirada	Doméstica	Cívica	Fama	Mercado	Industrial
<b>Modo de avaliação (grandeza)</b>	Graça, inconformismo, criatividade	Estima, reputação	Interesse coletivo	Reputação	Preço	Produtividade, eficiência
<b>Formato da informação relevante</b>	Emocional	Oral, exemplar, anedótico	Formal, oficial	<i>Semiotic</i>	Monetária	Mensurável: critério, estatística
<b>Relação elementar</b>	Paixão	Lealdade	Solidariedade	Reconhecimento	Troca	Ligação funcional
<b>Qualificação humana</b>	Criativo, ingenuidade	Autoridade	Igualdade	Celebridade	Desejado, poder de compra	Profissional, competência, especialista

Fonte: BOLTANSKI, Luc; THÉVENOT, Laurent. The sociology of critical capacity. *European Journal of Social Theory*, Londres, 2 (3), p. 359-377, 1999. Disponível em: <http://est.sagepub.com/content/2/3/359>. Tradução nossa da tabela.

Vale sublinhar que o imperativo à justificação e a recorrência às cidades são alguns dos elementos presentes na situação de disputa. Há outros elementos presentes nos desacordos que merecem breve explanação: as regras de aceitação para a justificação, a transitoriedade da situação de desacordo, a existência de objetos e pessoas que se interligam. Em relação às regras, os indivíduos envolvidos na situação sabem que devem se justificar por meio de argumentações aceitáveis e não passionais, como, por exemplo, quando se diz que um não concorda com o outro porque não vai com a cara dele (BOLTANSKI e THÉVENOT, 1999, p. 360). A transitoriedade da situação está no fato de que um acordo será alcançado ao fim da crise instaurada. Já a existência de objetos materiais e imateriais serve para a deflagração da situação de desacordo, como o computador cujas informações apagadas gera a discussão entre dois profissionais no ambiente de trabalho.

Diante da breve exposição sobre a teoria da justificação e seus principais elementos (situação de crise, imperativo de justificação, cidades), percebe-se que Boltanski e Thévenot (2006) dão ênfase ao agente, assim como Max Weber faz na sociologia compreensiva. O foco também não está nos aspectos psicológicos do agente e sim na justificação, na operação crítica que ele é capaz de empreender no decurso de uma situação de disputa. Na sociologia da crítica, os indivíduos são tratados com maior grau de reflexividade do que em outras abordagens sociológicas, que para os autores partem do pressuposto de que os indivíduos internalizam inconscientemente a realidade coletiva (BOLTANSKI e THÉVENOT, 2006, p. 30).

Isso é perceptível a partir da concepção da teoria da justificação de que os indivíduos são os portadores das cidades e são os capazes de recorrerem às concorrentes cidades a depender da situação de desacordo em que se encontram no dia-a-dia. Os agentes refletem sobre a qual cidade recorrer a depender da situação de crise em que se encontram. Ou seja, as formas de equivalência estão diretamente relacionadas às situações de desacordo e não a grupos sociais (BOLTANSKI e THÉVENOT, 1999, p. 365).

Essa capacidade do indivíduo na sociologia pragmática é possível porque “pessoas são avaliadas como agentes morais e políticos” (THÉVENOT, 2002, p. 2, tradução nossa), no sentido de serem capazes de se distanciarem de suas particularidades e se aproximarem de convenções gerais já definidas para alcançarem acordos em situações de disputas. A partir dessa explanação, fica claro o exemplo utilizado pelos autores sobre a briga de trânsito entre dois motoristas furiosos que tiveram, cada um a seu modo um dia “infernial”, mas foram capazes durante o momento de crise de eliminarem descontentamentos pessoais e se referirem

a uma convenção comum que definiu os objetos materiais e imateriais relevante naquela situação (BOLTANSKI e THÉVENOT, 1999, p. 361).

Em função dessa visão sobre o agente, a teoria da justificação se posiciona de forma inovadora diante da dicotomia indivíduo *versus* coletividade. O posicionamento dos autores é apresentado ao discutirem a fronteira de duas ciências, a economia e a sociologia. As ciências econômicas, tradicionalmente, se preocupam em analisar os comportamentos individuais, que são basicamente voltados para levar por diante interesses privados. A sociologia se delimita pelo estudo de comportamentos coletivos que podem contemplar a busca do bem comum. A sociologia desses autores franceses não faz essa separação, pois se propõe a explicar os fatores sociais recorrendo também ao indivíduo, “uma explanação baseada em fatos sociais pode também reconhecer pessoas” (BOLTANSKI e THÉVENOT, 2006, p. 27, tradução nossa).

Para os autores, como ambas as tradições científicas se originaram da filosofia política, estas têm em comum que indivíduos (linguagem econômica) ou agentes (linguagem sociológica), ao agir no mercado ou na sociedade, sempre recorrem a princípios superiores comuns que orientam suas ações, o que minimiza a clássica divisão mencionada acima.

Há outra dicotomia abordada pelos autores, a relação entre consenso e conflito, tão presente na ciência política. Neste caso, a sociologia pragmática considera tanto o consenso quanto o conflito atos interligados no decurso da ação, como “ocorrência intimamente ligadas dentro de um único *continuum* de ação” (BOLTANSKI e THÉVENOT, 2006, p. 25, tradução nossa).

Uma última observação importante sobre a teoria da justificação é em relação ao tipo de crítica exercida pelo indivíduo em relação às próprias cidades, o que os autores designaram como “denunciar situação como injustiças” (BOLTANSKI e THÉVENOT, 1999, p. 373, tradução nossa). Nesta expressão não está contida a ideia de julgamento valorativo, de que algo é justo ou injusto. A denúncia de injustiça revela situações em que o princípio superior comum das cidades está ameaçado. Os indivíduos podem denunciar que um valor essencial à sua lógica de justificação está sendo subestimado e que outro valor, estranho à cidade, está sendo enaltecido. Este tipo de denúncia será considerado “crítica interna”. Os indivíduos podem, também, apontarem que um valor importante à determinada cidade não faz mais sentido à mesma e este deve ser requalificado. Este tipo de denúncia será considerado como “crítica externa” ou “crítica radical”.

Como exemplos são importantes para a compreensão da teoria da justificação, segue, abaixo, tradução de uma ilustração didática feita por Nicolas Dodier:

Imagine uma empresa fabricando tambores metálicos. Há um acidente na linha de produção. O chefe verifica que os tambores estão marcados e culpa um determinado trabalhador. Este protesta e diz que está fazendo o seu melhor, mas as máquinas estão mal reguladas por causa de constantes mudanças na produção. O chefe replica que a empresa tem que responder rapidamente às flutuações do mercado, de tal forma que empregados e máquinas precisam ser adaptados. O trabalhador responde que ninguém consegue trabalhar daquele jeito e que não pode mais colaborar. “E de qualquer forma”, ele acrescenta, “isso não é o verdadeiro problema: o problema real é que você está atrás de mim porque eu sou o representante do sindicato”. O chefe diz ao trabalhador que ele está louco e que não é contra o sindicato. Mas, ele diz, “se os tambores saírem marcados de novo irá falar com o supervisor” (DODIER, 1993, p. 557, tradução nossa).

A ilustração é um exemplo de como os agentes são capazes de recorrerem a convenções diferenciadas para se justificarem. No caso acima, percebemos referências às cidades industrial, cívica e doméstica. É nesse sentido, de buscar operações críticas concorrentes, que a sociologia pragmática francesa foi usada nesta dissertação. A partir do ferramental metodológico dos diferentes regimes de justificação da contemporaneidade, pode-se elucidar melhor o sentido da ação empresarial socialmente responsável, apresentado no último capítulo da pesquisa.

## CAPÍTULO 2: AS CRENÇAS CAPITALISTAS

### 2.1. O ESPÍRITO DO CAPITALISMO EM MAX WEBER

Uma análise exemplar de fenômenos sociais a partir da sociologia compreensiva é o estudo de Max Weber sobre o capitalismo. Neste, o autor não busca explicar os fatores que levaram à criação do modo de produção capitalista. Nem como funciona este sistema econômico. O objetivo do sociólogo é compreender o que chama de “cultura capitalista moderna” (WEBER, 2004, p. 11).

O autor investigou a relação entre o sentido racional fornecido ao comportamento humano por crenças religiosas protestantes, especificamente a calvinista, e a expansão inicial do capitalismo em regiões europeias economicamente mais desenvolvidas. Ou seja, refletiu sobre como o *modus operandi* de um grupo religioso conseguiu animar o capitalismo em determinadas localidades. Dito de outra forma, como peculiaridades de uma crença religiosa se adequaram a peculiaridades da crença capitalista incipiente.

Weber (2004) constatou que, no final do século XIX, nas regiões europeias economicamente mais ricas, a quantidade de protestantes em altas funções capitalistas (proprietários dos meios de produção e profissionais qualificados) era significativamente maior do que a presença de católicos nesses quadros; apesar dos católicos serem majoritários na população dessas localidades. Ele também identificou que essa tendência se dava em função da inclinação dos protestantes em frequentarem instituições educacionais voltadas para as atividades comerciais e, conseqüentemente, a seguirem carreiras de negócios. Ao contrário, os católicos tendiam a frequentar instituições educacionais humanísticas e a seguirem carreiras não relacionadas aos negócios.

A partir dos dados sinteticamente apresentados acima, ficou claro para o autor que havia algo peculiar na lógica protestante que levava seus fiéis a se interessarem pela aquisição. Ele defende que “a *peculiaridade espiritual inculcada pela educação...* determinou a escolha da profissão e o subseqüente destino profissional” (WEBER, 2004, p. 33, ênfase do autor). Para Weber, o principal elemento da crença religiosa protestante calvinista que explicava essa inclinação aos negócios era a racionalidade, aquela relação adequada entre meios e fins, que atribuiu um sentido ao trabalho, ao lazer e à aquisição tão diferente em relação ao catolicismo.

Antes de abordarmos os sentidos fornecidos a essa tríade, é importante entendermos o dogma calvinista da predestinação divina. O conteúdo dessa ideia é que todos os homens já possuem seu destino traçado por Deus, ser o escolhido à vida eterna ou ser o escolhido à morte eterna. Em função da predestinação, os fiéis calvinistas não necessitavam passar por sacramentos, como na religião católica, para conquistar a salvação. Esta, na visão protestante, nunca seria conquistada, pois já estava pré-estabelecida. Não se adquiria a posição de eleito à salvação, mas a ratificava-se. E todos os comportamentos (trabalho, riqueza, lazer) deviam ser formas de confirmação da situação de escolhido. Os calvinistas passaram a conduzir esses comportamentos como meios adequados ao fim da predestinação, daí o conteúdo racional dessa religião protestante.

Para os calvinistas, o trabalho só tem sentido se referido a esse dogma. Será sinônimo de vocação divina, um chamado de Deus a ser cumprido que serve à predestinação. Nesta concepção protestante, o trabalho, como qualquer outra coisa na vida do fiel, tem como única finalidade a confirmação da salvação. É uma típica ação social racional referente a fins da sociologia compreensiva, pois se empregam os meios mais adequados para o alcance do fim desejado. Exemplar dessa concepção de trabalho calvinista é o versículo bíblico mencionado por Weber (2004, p. 47, ênfase do autor): “vês um homem exímio *em sua profissão*? Digno ele é de apresentar-se perante os reis”.

Se o trabalho vocacional é enaltecido, os frutos dele também o serão. A riqueza adquirida pela profissão ética e lícita não é condenável, já que advém de um chamado divino. Não se acumula riqueza pelo desejo mundano de ser rico, mas por respeito a Deus. O calvinismo conseguiu fornecer um sentido ao trabalho e ao enriquecimento completamente diferente do atribuído pelo catolicismo e favorável ao capitalismo. Diferente do catolicismo porque a visão católica do trabalho é de uma atividade mundana tolerável e a obtenção de riqueza é condenável. Para a crença católica, não há conteúdo divino na profissão e em nenhuma coisa mundana. Favorável ao capitalismo, pois a racionalidade presente na religião calvinista era adequada à cultura capitalista. Posteriormente, a riqueza acumulada pelos calvinistas também facilitou a empreitada capitalista nas regiões em que o autor analisou.

Weber (2004) comprova essa concepção racional de trabalho calvinista a partir da análise de textos teológicos nos quais é possível captar a ética puritana. Nesses escritos, o autor identificou como comportamentos condenáveis a aquisição de riqueza em si mesma, o descanso sobre a posse e a perda de tempo. Constatou que o trabalho é tido como uma vocação prescrita por Deus, que a aquisição de riqueza advém dessa vocação divina e que o

lazer deverá servir apenas à graça eterna. Nada melhor que recorrermos a um extrato desses textos para averiguar as disposições apresentadas:

Se Deus vos indica um caminho no qual, sem dano para a vossa alma ou para outrem, *possais ganhar* nos limites da lei *mais* do que num outro caminho, e vós o rejeitais e seguis o caminho que vai trazer ganho menor, então *estareis obstando um dos fins do vosso chamamento (calling), estareis vos recusando* a ser o *administrador de Deus (sterwart)* e a receber os seus dons para poderdes empregá-los para Ele se Ele assim o exigir. Com certeza não para fins da concupiscência da carne e do pecado, *mas sim para Deus, é permitido trabalhar para ficar rico* (BAXTER apud WEBER, 2004, p. 148, ênfases do autor).

Para Weber (2004), a concepção racional divina do trabalho calvinista ajudou a alavancar o espírito capitalista da época. Por *espírito do capitalismo*, o autor está a compreender uma ética peculiar, um estilo de vida, uma forma de comportamento, um conjunto de crenças, de disposições que sustentam o modo de produção capitalista. Para o autor, é como a força motriz que conduz a forma econômica.

Todo espírito do capitalismo tem um conteúdo cultural e é historicamente datado. Para o período em que Weber analisa, os escritos de Benjamin Franklin são meios primorosos para a captação desse conjunto de crenças. Dentre estas, destacam-se a exaltação do trabalho, a alocação do tempo para a aquisição de riqueza, o dever de acúmulo de riqueza, a constante reprodução da riqueza, o exercício da pontualidade, o exercício da honestidade, a presteza, a habilidade. Para Weber (2004, p. 45), esse estilo de vida reflete “o ideal de homem honrado *digno de crédito* e, sobretudo, a ideia do *dever* que tem o indivíduo de se interessar pelo aumento das suas posses como um fim em si mesmo”. É, para o autor, a filosofia da avareza.

O principal elemento do espírito capitalista é a ideia de *dever* da aquisição. Para a crença capitalista, a finalidade última do ser humano é o ganho do dinheiro em si mesmo e “não mais o ganho em função do ser humano como meio destinado a satisfazer suas necessidades materiais” (Weber, 2004, p. 46). Todos os comportamentos do estilo de vida capitalista servirão ao dever da aquisição. Percebe-se aqui, também, a típica ação social racional referente a fins da sociologia compreensiva pela relação adequada entre meios e fins.

A principal virtude que servirá ao dever da aquisição no capitalismo será o trabalho. Tanto na ética calvinista como na ética capitalista, o trabalho ganha destaque. Contudo, para objetivos diferentes. Na concepção calvinista, a profissão é elevada a um dever divino que serve ao fim da predestinação. Para o capitalismo, é um dever para o processo da aquisição.

A ética capitalista conseguiu fornecer um sentido racional ao trabalho diferente do seu sentido tradicional que vigorava até então. Antes de o trabalho ser concebido como um dever aquisitivo, a profissão era encarada apenas como um modo rotineiro de se viver e meio para ganhar o suficiente para as necessidades habituais. Exemplar da concepção tradicional de trabalho, que foi um entrave inicial ao capitalismo, é o relato de Weber (2004, p. 52) sobre a introdução do sistema de salário por tarefa no meio agrícola para aumentar a produtividade da colheita, que contamos a seguir.

Normalmente, o trabalhador ganhava um marco por uma jeira de trigo. Como ele costuma produzir duas jeiras e meia por dia, recebia 2,5 marcos por dia. O proprietário dos meios de produção, com o intuito de acelerar a produtividade da colheita, aumentou a taxa de remuneração por tarefa do trabalhador. Aumentou o valor da jeira de trigo para 1,25 marcos. Com a nova taxa de remuneração, o trabalhador, no mínimo, passaria a ganhar 3,125 marcos ao dia se mantivesse a mesma produção de duas jeiras e meia de trigo ao dia. A ideia do proprietário era de que o trabalhador se interessaria em ceifar mais trigo para obter mais ganho ao fim do dia. Contudo, o que se observou foi que o trabalhador passou a ceifar menos, apenas duas jeiras de trigo, a quantidade que lhe daria os mesmos 2,5 marcos que estava acostumado a ganhar a cada dia. A partir desse exemplo, percebe-se que não havia na concepção tradicional de trabalho um conteúdo de dever para o processo aquisitivo. Como conclui Weber (2004, p. 53), “ganhar mais o atraía menos que o fato de trabalhar menos”.

O que Weber (2004) percebe ao analisar a relação entre a ética protestante calvinista e o espírito do capitalismo é que ambas possuíam peculiaridades de caráter racional, no sentido de haver uma relação adequada entre meios e fins. O capitalismo conseguiu superar as práticas econômicas feudais em função da superioridade do valor racional. Mas foi necessária, também, uma mentalidade de cunho racional que animasse este espírito capitalista. Para o autor, nenhuma outra concepção religiosa, senão a calvinista, possuía essa “racionalização da condução da vida” (WEBER, 2006, p. 110).

Percebemos que a análise weberiana da relação entre a crença calvinista e a crença capitalista contém os principais elementos do conceito de ação social da sociologia compreensiva. Primeiramente, Weber (2004) ocupou-se de identificar os sentidos subjetivos compartilhados fornecidos ao trabalho, tanto no calvinismo como no capitalismo. Chegou à conclusão de que, para ambas as crenças, o que deu sentido ao trabalho foi uma racionalidade referente a fins. No caso do calvinismo, o trabalho serviu à finalidade da predestinação. No caso do capitalismo, à finalidade de aquisição. Em ambas as crenças, sempre esteve presente

uma determinada utilidade ao trabalho. O comportamento calvinista e o comportamento capitalista estão alocados no âmbito do tipo ideal de ação social racional referente a fins em clara contraposição a uma ação social de modo tradicional ou afetivo.

Em segundo lugar, no decorrer da análise sobre o capitalismo, Weber (2004) está sempre a nos lembrar que são os indivíduos que portam os novos significados do trabalho. Sublinha que para que o trabalho tivesse uma concepção adequada à empreitada capitalista, foram necessários que indivíduos em coletividade portassem essa visão (p. 48). Também nos chama a atenção para o fato de que não foram apenas os principais sujeitos do modo de produção capitalista, os empresários, que portaram a disposição para o processo aquisitivo, mas todos os “homens com visões e princípios rigorosamente burgueses” (p. 61).

Ao nos referirmos à análise weberiana do capitalismo, tomamos como prioridade para esta dissertação a categoria “espírito do capitalismo”, aquele conjunto de crenças próprio deste modo de produção que é reformulado no decorrer dos tempos. Dessa forma, tornou-se imprescindível entender as mudanças no conjunto das crenças capitalistas que possibilitou a preocupação empresarial para além da função econômica. São essas mudanças que nos dão abertura para começar a compreender o fenômeno da responsabilidade social empresarial. Como o próprio Weber (2004, p. 41) sublinha, o espírito do capitalismo é datado historicamente e tem significação cultural. Então, passemos a compreender por quais mudanças essa força motriz passou no decorrer dos séculos XIX e XX.

## 2.2. OS ESPÍRITOS DO CAPITALISMO EM LUC BOLTANSKI E ÈVE CHIAPELLO

Para compreender as mudanças pelas quais passou o espírito do capitalismo no decorrer dos séculos XIX e XX, recorreremos a um estudo da sociologia pragmática francesa sobre o capitalismo, realizado por Luc Boltanski e Ève Chiapello (2009). Neste estudo, os autores identificaram a evolução das transformações no espírito do capitalismo entre os anos 1930 e 1990, a configuração do atual espírito do capitalismo e um novo regime de justificação no qual as pessoas se apoiam para justificar seu engajamento na ação capitalista contemporânea, a *cidade por projetos*.

Como metodologia para a identificação das mudanças no espírito do capitalismo, os autores franceses analisaram um conjunto de textos de cunho gerencial na área empresarial. Pelos esforços de delimitação da pesquisa, os sociólogos analisaram os manuais de gestão empresariais franceses que orientaram a conduta dos empresários entre as décadas de 1960 e 1990. Para os autores, esses textos foram capazes “de dar acesso mais direto às representações

associadas ao espírito do capitalismo de uma época” (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 84). Eles captaram as variações no espírito capitalista pela literatura gerencial, na mesma lógica que Max Weber analisou os textos teológicos protestantes para identificar a peculiaridade do trabalho calvinista favorável à ética capitalista à época.

Boltanski e Chiapello (2009) partem do conceito weberiano de espírito do capitalismo para a investigação das mudanças no mesmo. Diferentemente de Max Weber, que não nos fornece uma formalização conceitual do termo, mas depreendemos o seu significado no decorrer da obra, os autores franceses já nos apresentam uma atualização da expressão. O **espírito do capitalismo** é entendido como o conjunto de crenças dos indivíduos que os leva a se associarem às atividades econômicas capitalistas. Há por parte dos autores um foco maior no fato de o espírito ser o instrumento que engaja as pessoas no capitalismo. Dizem:

O espírito do capitalismo é justamente o conjunto de crenças associadas à ordem capitalista que contribuem para justificar e sustentar essa ordem, legitimando os modos de ação e as disposições coerentes com ela. Essas justificações, sejam elas gerais ou práticas, locais ou globais, expressas em termos de virtude ou em termos de justiça, dão respaldo ao cumprimento de tarefas mais ou menos penosas e, de modo mais geral, à adesão a um estilo de vida, em sentido favorável à ordem capitalista. Nesse caso, pode-se falar de ideologia dominante, contanto que se renuncie a ver nela apenas um subterfúgio dos dominadores para garantir o consentimento dos dominados e que se reconheça que a maioria dos participantes no processo, tanto os fortes como os fracos, apoia-se nos mesmos esquemas para representar o funcionamento, as vantagens e as servidões da ordem na qual estão mergulhados (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 42).

Para os autores, o espírito do capitalismo é sempre necessário, pois é o responsável por engajar os principais protagonistas do sistema na ação econômica capitalista; como diria Max Weber, engajar aqueles que incorporam os princípios burgueses. Para Boltanski e Chiapello (2009) são os grandes proprietários, os diretores assalariados das grandes empresas, os administradores de fundos, os acionistas e os gerentes. Sem satisfazer a eles, esta forma econômica estaria ameaçada<sup>8</sup>. Para os autores franceses, a sobrevivência do capitalismo, no decorrer dos tempos, apenas ocorreu porque este se apoiou em “representações – capazes de

---

<sup>8</sup> Apesar do foco de Luc Boltanski e Ève Chiapello nos chamados protagonistas do capitalismo, há elementos em sua obra de que os espíritos do capitalismo também engajam os trabalhadores. Como eles afirmam ao apresentar o terceiro espírito do capitalismo, “... a formação nos países desenvolvidos, de um espírito do capitalismo mais mobilizador (portanto também mais orientado para a justiça e o bem-estar social), dentro de uma visão de tentativa de remobilização dos trabalhadores, e, no mínimo, da classe média” (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 51). Numa outra passagem, afirmam: “... garante o engajamento dos trabalhadores sem recorrer à força, mas dando sentido ao trabalho de cada um” (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 104-105).

guiar a ação – e de justificações compartilhadas, que o apresentem como ordem aceitável e até desejável” (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 42); ou seja, se apoiou em um espírito.

Os autores franceses são críticos da teoria econômica clássica. Para esta, o que convence as pessoas a se engajarem no capitalismo são as crenças de utilidade, bem-estar geral, progresso material, liberdade econômica e liberdade política. Para Boltanski e Chiapello (2009), esses elementos não são mais suficientes para que os protagonistas continuem aderindo à ação capitalista. Ou seja, outras disposições favoráveis ao capitalismo surgiram ao longo dos anos e passaram a compor um novo regime de justificação, como veremos adiante.

Boltanski e Chiapello (2009) avançam no entendimento da expressão weberiana “espírito do capitalismo” ao identificarem que este sempre possui três dimensões, independentemente da variação do seu conteúdo entre os anos: (1) o entusiasmo, (2) a garantia e o (3) bem-comum<sup>9</sup>. O *entusiasmo* é o elemento que motiva as pessoas a se engajarem no capitalismo. Revela aquilo que a elas é atraente, estimulante, libertador neste sistema econômico. A *garantia* é o elemento que assegura às pessoas o usufruto do bem-estar prometido pelo capitalismo, por elas próprias e por gerações futuras. Revela a expectativa dos indivíduos em auferir para sempre o bem-estar profetizado. O *bem-comum* é o elemento das razões morais de adesão ao sistema. Revela a justificativa dos indivíduos para participarem do capitalismo. Entre os séculos XIX e XX, esses elementos sempre estiveram presentes nos diferentes espíritos. Entretanto, com conteúdos diferentes. Passemos agora a entender cada espírito do capitalismo identificado pelos autores franceses a partir das três dimensões mencionadas acima.

O **primeiro espírito do capitalismo**, historicamente localizado no final do século XIX, tem como característica principal o seu caráter familiar. Na ausência da figura da empresa burocrática ou da empresa em redes, a forma econômica capitalista era conduzida no seio da família. Tem-se como figura caricata do primeiro espírito o empresário individual, adjetivado de “empreendedor”, “capitão da indústria” ou “conquistador” (SOMBART apud BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 49).

---

<sup>9</sup> Na língua inglesa, esses elementos estão traduzidos como *exciting*, *security* e *fairness*. Ver artigo dos autores: BOLTANSKY, Luc; CHIAPELLO, Ève. The new spirit of capitalism. **International Journal of Politics, Culture and Society**. Springer Science & Business Media B. V. Holanda, v. 18, issue 3/4, p. 161-188, 2005.

O que atraía as pessoas a se engajarem no capitalismo (a dimensão do entusiasmo) era a especulação, a inovação, o risco. Foram todos comportamentos que possibilitaram a conquista de novos mercados, típicos do início do capitalismo europeu. O que assegurava às pessoas usufruir futuramente dos resultados da ação capitalista (a dimensão da garantia) era a avareza, aquela filosofia racional do espírito capitalista elucidada por Max Weber no século XIX, que possibilitava a aquisição contínua. Contudo, a racionalização da vida era constantemente dificultada por “posicionamentos domésticos tradicionais” (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 49). Ou seja, por disposições contrárias à racionalidade e favoráveis à ação social de modo tradicional, que entravaram o capitalismo no seu início. Como interpretam os autores, no primeiro espírito do capitalismo existe um paradoxo na dimensão da garantia, pois ao mesmo tempo em que se acessa à racionalidade se acessa também ao tradicionalismo. O que justificava o engajamento (a dimensão do bem-comum) era a crença no benefício do sistema para o progresso da sociedade.

Voltemos um pouco à gramática da teoria da justificação, apresentada no capítulo primeiro, para melhor elucidar o primeiro espírito do capitalismo. Percebe-se que os protagonistas desse espírito baseavam suas justificações mais na cidade doméstica do que em qualquer outro regime de justificação elaborado pela sociologia pragmática. A recorrência dos indivíduos à racionalidade como garantia do usufruto futuro dos benefícios do capitalismo era menor do que a recorrência à lógica hierárquica familiar. É por esse motivo que se considera que o conjunto de crenças do capitalismo do final do século XIX está ancorado no tipo ideal da cidade doméstica.

O **segundo espírito do capitalismo**, datado entre os anos 1930 e 1960, tem como características principais a empresa burocrática, uma massa de dirigentes assalariados, cuja figura heroica era o diretor. O conteúdo do espírito mudou, em comparação com o primeiro, em função da crítica radical dos protagonistas desse sistema em relação às crenças do espírito anterior. Neste novo período, os capitalistas abominavam o caráter familista, o nepotismo, a promoção por fidelidade – todos os comportamentos de uma lógica de ação social tradicional do feudalismo. O novo espírito capitalista buscava alocar a racionalidade na ação econômica por meio da burocracia.

O que passou a atrair as pessoas a se engajarem no capitalismo (dimensão do entusiasmo) foi a oportunidade de fazer carreira na organização empresarial e, conseqüentemente, adquirir posições de poder; ser o diretor! Outro fator que entusiasmava era a possibilidade do consumo em massa por meio do processo aquisitivo garantido. O que

assegurava às pessoas o usufruto futuro dos resultados da ação capitalista (dimensão da garantia) era a racionalização das carreiras. Ter a perspectiva certa de seguir uma carreira na organização era ter a certeza de sempre manter uma estrutura material adequada à vida cotidiana. O que justificava o engajamento ao sistema (dimensão do bem-comum) continuava sendo o ideal industrial, como no primeiro espírito, mas bastante fortalecido no segundo. Juntou-se a esse ideal industrial, um ideal cívico, de que a forma econômica capitalista solidarizava a produção, o consumo e a justiça social.

Recorrendo, novamente, à gramática da sociologia da crítica, percebemos que os protagonistas do segundo espírito do capitalismo possuem suas justificações ancoradas mais na cidade industrial do que em qualquer outro mundo valorativo da teoria da justificação. A exacerbação da racionalidade é evidente em todas as dimensões do segundo espírito do capitalismo, seja no que atraía as pessoas, na expectativa futura de usufruto ou na justificação para o engajamento. Não está mais presente no conteúdo do segundo espírito o princípio superior da hierarquia, mas sim a eficácia do comportamento humano. Ilustramos a veemência da racionalidade no segundo espírito, reproduzindo trecho de um dos textos gerenciais analisados pelos autores:

É preciso determinar as relações hierárquicas entre os diferentes postos. Assim, cada pessoa saberá quem é seu chefe e quais são os seus subordinados; conhecerá a natureza e a extensão de sua autoridade e da autoridade à qual ela está submetida (BOWER apud BOLTANSKI E CHIAPPELLO, 2009, p. 96, nota b).

Em um processo de crítica radical aos princípios do segundo espírito do capitalismo, os protagonistas dessa ação econômica passam a atacar a crença racional, tão exacerbada no início da vigência do segundo espírito. Importante sublinhar que há uma crítica à racionalidade, mas não o desejo da sua extinção. A partir da década de 1960, os executivos estão insatisfeitos com o papel de meros transmissores de ordens, sem autonomia de atuação, sem poder de decisão, sem liberdades, vítimas da burocracia organizacional.

Como solução a esses problemas identificados, eles propõem a descentralização das decisões, a flexibilização da burocracia, a avaliação por meio da meritocracia e por uma administração por objetivos e não mais por tarefas, como na lógica taylorista<sup>10</sup>. Exemplo do descontentamento dos protagonistas em relação ao segundo espírito do capitalismo é o seguinte trecho dos textos gerenciais: “o indivíduo já não passa de engrenagem num conjunto

---

<sup>10</sup> Frederick Winslow Taylor é um dos representantes da organização racional da empresa ao analisar todos os aspectos das tarefas de produção na obra **The principles of scientific management** (1911).

anônimo, não submetido a pessoas, mas a regulamentos” (BORNE apud BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 92, nota c). Percebem-se referências a crenças contraditórias à racionalidade.

O **terceiro espírito do capitalismo**, historicamente iniciado nos anos 1990, tem como característica principal a globalização das organizações; agora estamos diante de multinacionais. Apesar de internacionalizadas, as empresas são mais enxutas, em redes e suas atividades se dão por meio de projetos temporários e não mais por tarefas burocráticas duradouras. Nem o empreendedor individual, nem o diretor são as figuras burlescas no novo espírito vigente, mas o gerente com a distinção de ser um líder carismático, “aquele com o qual, consciente ou inconscientemente, todos se identificam” (CRUELLAS apud BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 105).

O que atrai agora as pessoas a se engajarem no capitalismo (a dimensão do entusiasmo) é a possibilidade de se envolverem em diferentes projetos, a “perspectiva de trabalhar para um projeto interessante, que valha a pena, coordenado por uma pessoa excepcional, cujo sonho vai ser compartilhado” (BOLSTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 122-123). Outro fator que entusiasma os indivíduos é a liberdade de escolher no que se engajar. Eles passam a ser donos do seu próprio desenvolvimento ao escolherem em qual projeto se envolver.

O que assegura às pessoas o usufruto futuro dos resultados da ação capitalista (a dimensão da garantia) é a empregabilidade e não mais as carreiras. Ser empregável, no sentido de ter competências para se envolver em diferentes projetos, é mais importante do que galgar posições de poder na empresa. Tanto é que os autores identificaram que diplomas, importante instrumento de garantia nos anos 1960, não serão mais a fonte de emprego nos anos 1990, mas sim a polivalência das pessoas. Como profetiza um texto gerencial: “no futuro, quem souber dominar a maior variedade de situações profissionais... terá vantagem incontestável em seu progresso profissional” (LE SAGET apud BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 124, nota a).

Por fim, o que justificava o engajamento (a dimensão do bem-comum) é o ideal cívico, mas fortalecido do que no espírito anterior. O terceiro espírito do capitalismo inaugura uma forma econômica que não se orienta pela obtenção de lucro por si só, mas por um lucro que seja considerado legítimo. O lucro como um fim em si mesmo, como na lógica da ética capitalista identificada por Max Weber no século XIX, não mobiliza mais os protagonistas do

sistema capitalista a se engajarem no mesmo. Para os executivos, “o salário, por si só, é uma compensação muito magra se não tiverem a impressão de que seu trabalho contribui para o bem-estar geral” (WATERMAN apud BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p. 90).

Segue, adiante, um esquema resumido dos diferentes estados dos espíritos do capitalismo entre os séculos XIX e XX, com suas características e dimensões principais.

Quadro 2 – Os diferentes estados do espírito do capitalismo entre os séculos XIX e XX

	<b>1º ESPÍRITO</b>	<b>2º ESPÍRITO</b>	<b>3º ESPÍRITO</b>
<b>PERÍODO</b>	Final do século XIX	Entre os anos 1930 e 1960	Anos 1990
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	Capitalismo familiar Figura do empresário individual Burguesia patrimonial	Capitalismo de empresa Figuras do diretor Organizações complexas Burguesia de dirigentes assalariados	Capitalismo globalizado Figura dos gerentes (líderes carismáticos) Multinacionais Empresas enxutas, flexíveis, em rede Atividades por projetos
<b>CRÍTICA AO ESPÍRITO ANTERIOR</b>	Crítica à honra e ao não mérito do feudalismo	Contra a lógica do mundo doméstico	Contra a lógica burocrática Proposta de banir a burocracia e de atuar em projetos reticulares
<b>ENTUSIASMO</b>	Especulação Risco Inovação Libertação Progresso	Oportunidades de assumir posições de poder na empresa Realização de desejos de consumo	Projetos Liberdades de escolhas Flexibilidade de atividades Desenvolvimento pessoal
<b>GARANTIAS</b>	Racionalidade (filosofia da avareza) Tradicionalismo (patriarcalismo, patrimonialismo, caridade) Paradoxo	Racionalidade das organizações (burocracia) que garante a carreira em longo prazo	Ser empregável Ter competências diversas Saber trabalhar em projetos distintos Relatividade da dimensão garantia
<b>BEM-COMUM</b>	Ideal industrial: progresso, futuro, ciência, técnica	Ideal industrial fortalecido Ideal cívico: socialização da produção, socialização do consumo, alcance de justiça social	Ideal cívico fortalecido
<b>CRÍTICA AO ESPÍRITO VIGENTE</b>	Crítica ao tradicionalismo econômico	Crítica às disfunções da burocracia Proposta de flexibilizar a burocracia (descentralização, meritocracia, objetivos)	Crítica ainda não sistematizada

Fonte: elaboração nossa. Síntese de pesquisa bibliográfica.

Ainda em relação ao terceiro espírito do capitalismo, se recorrermos aos tipos ideais de cidades da teoria da justificação para averiguarmos em quais lógicas valorativas as justificações dos protagonistas do terceiro espírito se apoiam, não conseguiremos fazer essa relação. Claro está que a cultura capitalista da década de 1990 não recorre mais à cidade doméstica ou à cidade industrial. O terceiro espírito do capitalismo não corresponde a nenhuma das seis primeiras cidades valorativas elaboradas pela sociologia pragmática a partir dos textos político-filosóficos (cívica, do mercado, inspirada, da fama, industrial, doméstica).

É diante da constatação da reorganização do sistema valorativo do capitalismo na década de 1990, o terceiro espírito capitalista, que Boltanski e Chiapello (2009) elaboraram a sétima cidade no âmbito da teoria da justificação, a *cidade por projetos*. É neste novo regime de engajamento que se apoiam, também, os protagonistas para justificarem sua contínua adesão ao sistema. Passemos, então, a compreender a sétima cidade da sociologia da crítica a partir dos seus elementos centrais, tais como, princípio superior comum, estado de grandeza, estado de pequeno, sujeitos, objetos e relações.

A *cidade por projetos* é inspirada no conjunto de textos gerenciais analisados por Boltanski e Chiapello (2009) para captar o terceiro espírito do capitalismo. Esta cidade tem como princípio superior comum o projeto, o *locus* abstrato de conexões entre as pessoas (p. 135). Estas vivem em função desse instrumento e não apenas pela posição na hierarquia familiar, típico da cidade doméstica e do primeiro espírito capitalista, ou em função das regras burocráticas, típico da cidade industrial e do segundo espírito do capitalismo.

Os sujeitos e objetos da cidade por projetos estão habituados a um mundo connexionista, metaforizado na figura das redes. Não é mais o espaço das relações hierárquicas, nem burocráticas, mas sim das relações reticulares. Nesse ambiente, na ausência do pátrio poder e dos chefes, as pessoas são autônomas. Elas próprias definem os rumos do seu desenvolvimento profissional pela livre escolha de qual projeto profissional se engajar. O projeto permite a elas estabelecerem relações temporárias, mas reativáveis, com pessoas diferentes. O importante, por meio do projeto, é conectar-se, comunicar-se, inserir-se em redes, estabelecer parcerias e nunca se fechar em si mesmo. Por isso, o trabalho ganha um novo sentido. O surgimento do projeto leva as pessoas a se preocuparem com a sua empregabilidade, entendida como a capacidade de se inserir em diferentes projetos, e não mais com sua carreira pré-definida pelo regimento da organização.

São os comportamentos favoráveis às conexões que definem o estado de grandeza na cidade por projetos. Grande é aquele que sabe integrar-se aos diversos projetos, ampliar suas redes e engajar outros. Ele sabe “estabelecer intercâmbios estratégicos fora da hierarquia e das fronteiras” (AUBREY apud BOLTANSKI e CHIEAPELLO, 2009, p. 148). Como qualidades intrínsecas, ele será comunicativo, cativante, criativo, adaptável, flexível, polivalente, empregável. Outra característica fundamental do grande na cidade por projetos é a sua confiabilidade. Como no mundo conexista as relações são tipicamente de parcerias, é necessária a confiança entre os envolvidos na conexão. O grande deve, acima de tudo, ser confiável.

Os comportamentos opostos aos mencionados acima, nos fornecem as características do pequeno na cidade por projetos. Ser considerado pequeno é não se engajar em projetos. Ele se mostra incapaz de se desapegar de uma tarefa para integra-se em outra completamente diferente. Ele não é comunicativo, não é carismático, tende a ser rígido e intolerante. E, o mais importante, não deposita confiança entre os envolvidos no projeto.

Os sujeitos comuns à cidade por projetos são os mediadores, especialistas, gerentes de projetos, fornecedores, clientes. É transversal a todos o fato de estarem em relações de parcerias. Os objetos comuns serão qualquer instrumento que sirvam às conexões, sejam as tecnologias de informação, as relações informais, os acordos ou as alianças.

Boltanski e Chiapello (2009, p. 171) apresentam um dado interessantíssimo para visualizar a presença dos regimes de engajamento no segundo e terceiro espírito do capitalismo. Vale aqui ressaltar novamente que as cidades, como na tradição weberiana, são tipos ideais para a análise da ação concreta. Dessa forma, o interessante é averiguar qual a predominância do tipo ideal na situação efetiva e não o apontamento de um único tipo. É a partir dessa lógica que os autores franceses nos comprovam que, nos textos gerenciais da década de 1960, durante o segundo espírito do capitalismo, as cidades às quais os protagonistas mais recorreram para se justificarem foram: (1) cidade industrial, (2) cidade doméstica e (3) cidade mercantil. Já nos textos gerenciais da década de 1990, durante o terceiro espírito do capitalismo, os protagonistas tenderam a recorrer às seguintes cidades: (1) cidade industrial, (2) cidade por projetos, (3) cidade mercantil.

O que interpretamos dos dados fornecidos pelos autores é que a lógica industrial, conseqüentemente a racionalidade, continua a guiar a ação capitalista predominantemente. Contudo, a lógica por projetos surge como um novo conjunto de disposições que ajuda a

elucidar o terceiro espírito do capitalismo. Dessa forma, a empreitada de compreender uma ação empresarial no âmbito do capitalismo contemporâneo nos obriga a verificar como esses dois regimes de justificação, industrial e por projetos, se apresentam.

Percebemos que a análise de Luc Boltanski e Ève Chiapello sobre a evolução dos espíritos do capitalismo contém os principais elementos de análise da sociologia pragmática francesa: as justificações, os indivíduos, as situações de disputa, as cidades, as críticas. Primeiramente, os autores buscaram identificar as operações críticas dos principais protagonistas do sistema capitalista para continuarem aderindo ao mesmo no decorrer dos tempos. Buscaram compreender a ação capitalista contemporânea a partir das justificações portadas pelos executivos. Focados na reflexividade desses indivíduos, os autores identificaram que o espírito capitalista se reorganizou entre os anos para continuar a satisfazê-los. Inicialmente, a cultura capitalista estava predominantemente ancorada na cidade doméstica. Em seguida, recorreu à cidade industrial. E, por fim, passou a acessar a cidade por projetos.

Em segundo lugar, identificaram os processos de descontentamentos que demarcam as situações de disputa. Todos os períodos de transformação de um conteúdo valorativo do capitalismo a outro revelam os momentos de desacordo entre os protagonistas do capitalismo. A primeira situação de disputa ocorre quando os protagonistas passam a expor seus descontentamentos com a lógica doméstica e propõem um novo princípio superior comum, a eficácia. A segunda situação de disputa ocorre quando os mesmos protagonistas passam a denunciar a racionalidade como um valor que não faz mais sentido. O princípio superior comum mais uma vez foi requalificado, desta vez, para o projeto.

Para esta dissertação, a referência às mudanças valorativas no sistema de produção capitalista é um primeiro aparato explicativo para a compreensão do fenômeno da responsabilidade social empresarial no ocidente. E o ator principal deste sistema, a empresa, não poderia deixar de sofrer as influências dessas mudanças, como veremos a seguir.

### **CAPÍTULO 3: OS ESPÍRITOS DO CAPITALISMO E OS MODELOS ORGANIZACIONAIS**

Esta dissertação defende que a evolução do espírito do capitalismo entre os séculos XIX e XX gerou diretamente mudanças nos modelos organizacionais das empresas. É pressuposto desta pesquisa a afirmação de que a evolução do conjunto de crenças capitalistas impactou diretamente os modelos organizacionais. Para isso, procedemos com uma análise relacional entre mudanças nos espíritos do capitalismo e mudanças nos modelos organizacionais.

Para compreender as mudanças no seio da empresa, nos apoiamos em Renaud Sainsaulieu e Ana Maria Kirschner (2006), em sua obra **Sociologia da empresa**. Nesta, os autores verificaram a evolução dos modelos de organização das empresas entre 1911 e a década de 1960. Eles comprovam que esses modelos evoluíram numa linha direcionada dos modelos clássicos de organização racional para o modelo de recursos humanos.

O primeiro modelo de gestão de empresa identificado por Sainsaulieu e Kirschner (2006) é o modelo da organização científica, inaugurado por Frederick Winslow Taylor com a publicação da obra **The principles of scientific management**, em 1911, e fortalecido por Henri Fayol a partir da obra **Administration industrielle et générale: prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle**, publicada em 1917. Ambos são modelos sob a chancela da organização racional da empresa.

Como interpretam Sainsaulieu e Kirschner (2006), Taylor se preocupou em organizar racionalmente as tarefas da produção de forma a obter a produtividade máxima de todos os fatores envolvidos no processo produtivo. Para isso, ele faz análises dos tempos, dos gestos, das pausas de todos os movimentos envolvidos na execução de uma tarefa. Busca, também, prever antecipadamente todo o ciclo das tarefas produtivas. Em complementação, Fayol se concentrou na organização das funções da administração e suas correspondentes estruturas administrativas dentro das empresas. Para ele, as funções da empresa seriam, exclusivamente, previsão, organização, comando, coordenação e controle.

Tanto a organização das tarefas (Taylor) quanto a organização das funções (Fayol) são práticas de gestão no âmbito de uma organização burocrática da empresa. Mas uma vez, estamos às voltas com o valor da racionalidade da sociedade ocidental. Torna-se inevitável, então, um retorno a Max Weber.

Para Weber (1999), a burocracia está diretamente relacionada com o conceito político de dominação. Defende o autor, burocracia “é a forma mais racional de exercício de dominação” (p. 145). A concepção weberiana de burocracia advém da reflexão do autor sobre a vigência da legitimidade de uma dominação, a compreender dominação como a probabilidade de se encontrar obediência pronta a ordens específicas entre uma pluralidade de pessoas. Weber está interessado em compreender o que fornece legitimidade à dominação, ou para utilizarmos da gramática compreensiva, qual o sentido da obediência à uma ordem. O autor nos lega a descoberta de que, a partir da modernidade ocidental, a legitimidade da dominação ocorre em função da racionalidade, daquela relação adequada entre meios e fins, enaltecadora da eficiência e do conhecimento técnico, opositora ao tradicionalismo e personalismo.

Weber (1999) identifica que a legitimidade da dominação é de três ordens puras: a dominação de caráter racional, a dominação de caráter tradicional e a dominação de caráter carismático. Aqui, nos interessa o primeiro tipo. Uma dominação será de ordem racional quando o grupo humano obedecer prontamente a uma ordem porque esta foi legalmente instituída; e não pela força das tradições ou do carisma. Uma dominação racional é legal, impessoal, objetivamente estabelecida. É este o caráter de dominação que pretende a burocracia nos tempos modernos, obter a obediência à norma em função da precisão, da disciplina, da regra estatuída, da impessoalidade, das funções pré-estabelecidas, da hierarquia oficial.

As figuras exemplares de organização burocrática moderna identificadas por Weber (1999) são a igreja, o Estado-Nação, o exército e a empresa capitalista. A empresa, principal ator do modo de produção capitalista, nasce no âmbito de uma dominação de tipo racional, por isso será administrada burocraticamente. A empresa capitalista é concebida no momento de transição entre o conjunto de crenças do primeiro e segundo espírito do capitalismo, do entrelaço entre tradicionalismo econômico e racionalidade econômica. É em função da supremacia da racionalidade até os anos 1960 que esta será a base dos modelos da organização científica de Taylor e Fayol.

A organização científica, que contempla a organização das tarefas e a organização das funções, é burocrática por excelência. O principal motivo da preponderância da racionalidade nesses modelos organizacionais é que estes são concebidos no momento de um conteúdo do capitalismo que prima por ações sociais racionais. Relembremos, a partir de Boltanski e Chiapello (2009), que o segundo espírito do capitalismo nasce a partir de uma contraposição

às convenções da cidade doméstica e inaugura o apelo à lógica valorativa industrial. A eficiência, o princípio superior comum da cidade industrial, é a chave explicativa de todos os elementos do segundo espírito do capitalismo. Dessa forma, apenas entendemos a lógica burocrática do primeiro modelo organizacional identificado por Sainsaulieu e Kirschner (2006) se entendermos o conteúdo racional do segundo espírito do capitalismo vigente à época.

A partir da supremacia da racionalidade nos modelos organizacionais científicos, compreendemos a relação filantrópica entre empresários e sociedade. A prioridade, à época, tão bem estabelecida pela delimitação das funções clássicas empresariais, era a dimensão econômica da vida empresarial e não as sociais e ambientais, como demanda agora o modelo de Responsabilidade Social Empresarial. As práticas sociais empresariais, especialmente focadas nos empregados, são reveladoras de uma preocupação com o bom andamento dos negócios, como um meio para o alcance do fim último de reprodução do lucro. Ainda não havia pela modelo de organização científica, e nem pelo seu espírito motriz, previsão de uma atuação empresarial para além do econômico.

O segundo modelo organizacional identificado por Sainsaulieu e Kirschner (2006) a partir dos anos 1960 é o de recursos humanos. Este é claramente oposto aos ditames dos modelos burocráticos. O foco desse novo modelo são os comportamentos humanos informais em torno das tarefas produtivas. Segundo os autores, o que o modelo de recursos humanos busca é compreender as motivações para o comportamento dos indivíduos na empresa que ultrapassam o previsto nas regras estatuídas; e não a melhor forma de organizar as tarefas produtivas.

O modelo de recursos humanos expõe as disfunções da burocracia, compreendida como a “resistência do fator humano a um comportamento que se procura obter mecanicamente” (CROZIER, 1981, p. 263). Para Crozier, esta resistência se deve aos sentimentos dos indivíduos, não possíveis de serem compreendidos com base na racionalidade burocrática. Este autor defende que as organizações burocráticas não são as mais eficientes exatamente por não considerarem o fator humano e suas relações de poder no âmbito da organização. É apenas a partir do modelo de recursos humanos que a empresa se volta para os indivíduos com vistas a compreender os motivos de escape deles da lógica burocrática.

Segundo Sainsaulieu e Kirschner (2006) alguns motivos que levam as pessoas a escaparem da burocracia são a incapacidade dos modelos organizacionais racionais lidarem com a imprevisibilidade das coisas, com as motivações humanas, com a complexidade das decisões, com os conflitos entre atores, com a influência da cultura na deformação dos modelos puros de gestão, e com a influência do ambiente externo nas organizações.

O modelo de recursos humanos apenas aparece como concorrente aos da organização científica quando a validade do princípio superior comum do segundo espírito do capitalismo começa a ser questionada a partir da crítica interna dos próprios protagonistas do capitalismo. Já no final dos anos 1960, o que os diretores de empresa denunciam é a opressão da burocracia e propõem como solução a sua flexibilização; mas não a extinção. Vale sublinhar que o modelo de recursos humanos não ocorre na vigência do terceiro conjunto de crenças capitalistas, mas no período de transição. É diante da situação de disputa entre o conteúdo racional do segundo espírito do capitalismo e o incipiente conteúdo conexcionista do terceiro espírito do capitalismo que compreendemos o surgimento de modelos organizacionais contrários aos racionais. No momento do desacordo, a racionalidade começa a perder a sua supremacia para a flexibilidade.

Os fatos políticos que mais contribuíram com as críticas à racionalidade na Europa foram os movimentos dos estudantes e trabalhadores de maio de 1968, contra as políticas educacionais e trabalhistas que acabaram por pressionar uma mudança na gestão das empresas. No caso norte-americano, Sainsaulieu e Kirschner (2006) destacam, além dos movimentos cívicos, a comodidade material que os trabalhadores já tinham alcançado naquele país que os levavam a buscar outras necessidades para além das materiais.

Podemos interpretar que os movimentos políticos que se iniciam na década de 1960 estão no âmbito de uma mudança ampla de valores da sociedade ocidental. Desde a década de 1970, o cientista político Ronald Inglehart pesquisa mudanças mundiais de valores a partir da hipótese de que o desenvolvimento capitalista gera, em longo prazo, mudanças culturais favoráveis aos regimes democráticos. Segundo o autor, a partir do desenvolvimento econômico, percebe-se uma evolução que parte de valores tradicionais, passa pelos racionais-seculares e chega aos atuais valores pós-materialistas. Estes últimos estão em contraposição aos valores típicos das sociedades industriais: a racionalização, secularização e burocratização. No âmbito dos recentes valores pós-materialistas, Inglehart e Welzel (2009) identificaram o da autoexpressão, que fornece aos indivíduos uma alta reflexividade e, conseqüentemente, uma autonomia individual nos processos de escolha nas diversas esferas

da vida: religião, trabalho, sexualidade, política, dentre outras. Essa liberdade de escolha, segundo os autores, não é observada em outros tempos.

Apesar da contraposição aos modelos da organização científica, o de recursos humanos não sai triunfante perante a racionalidade. Sainsaulieu e Kirschner (2006) afirmarão que o modelo organizacional de recursos humanos inicia uma tomada de consciência da complexidade das relações humanas na produção, mas não provoca a extinção das organizações racionais-burocráticas inauguradas com Taylor e Fayol.

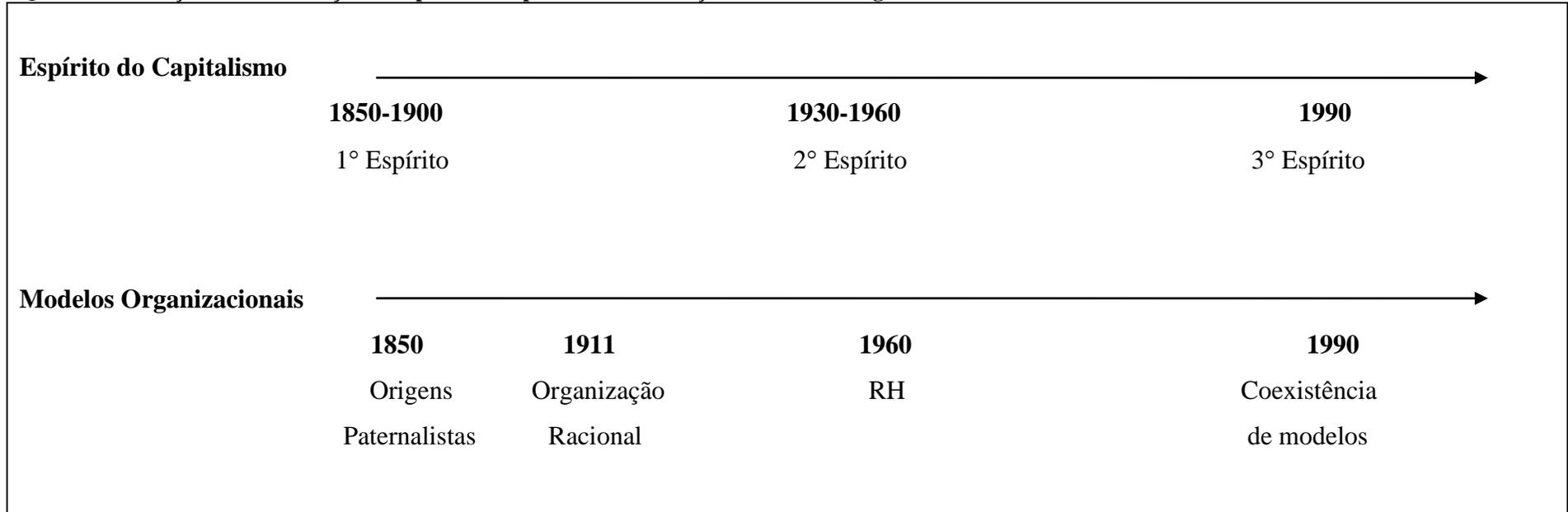
A apresentação desse dado, de continuidade de uma supremacia da racionalidade e de seus respectivos modelos organizacionais científicos, em plena coexistência com seu modelo opositor, o de recursos humanos, é condizente com o dado que nos apresentaram Boltanski e Chiapello (2009). Eles nos mostraram que a cidade à qual os protagonistas do capitalismo mais recorreram para justificarem seu engajamento no capitalismo foi a cidade industrial, seja no segundo quanto no terceiro espírito capitalista. Ou seja, há referência em maior grau à convenção da eficiência. Não nos espanta, então, que os modelos burocráticos ainda tenham o *status* de superioridade, apesar de coexistirem com outros, como o de recursos humanos. Outro modelo organizacional que surge também como contraposição aos racionais é o da democracia, oriundo dos países escandinavos e da Alemanha. Nessa proposta, o conceito de democracia é ampliado para o mundo das empresas. Nestas, devem existir espaços democráticos de participação dos funcionários. Demanda-se da organização a definição coletiva das suas finalidades e a tomada de decisão como em um regime político democrático. Contudo, as experiências que se classificam como modelo democrático de empresa não são homogêneas nem tão exitosas, pois demandam uma preparação de todos para um projeto político liberal.

Sainsaulieu e Kirschner (2006) finalizarão sua análise sobre a evolução dos modelos de organização empresarial com a conclusão de que há uma diversidade de correntes surgidas a partir da crítica aos modelos racionais. Contudo, eles indicam que os modelos orbitam em torno de quatro tipos, cada um portador de uma ideologia específica, mas que podem coexistir numa mesma organização: (1) as origens paternalistas da empresa, (2) a organização científica, (3) os recursos humanos e a (4) democracia.

Quando se comparam esses quatro modelos organizacionais identificados pelos autores e os espíritos do capitalismo, percebe-se que há relação direta entre o conteúdo dos modelos e o conteúdo dos espíritos. Não poderia ser diferente, haja vista que as práticas

gestacionais mudam em função das mudanças na força motriz do sistema capitalista. Se a cultura capitalista evolui de um princípio racional para um princípio conexionista, assim se espera que ocorra com a gestão administrativa. Adiante, segue uma linha histórica comparativa entre a evolução das crenças capitalistas e a evolução dos modelos organizacionais, de forma a demonstrar como a evolução de um foi condizente com a do outro.

**Quadro 3 – Relação entre a evolução do espírito do capitalismo e a evolução dos modelos organizacionais**



Fonte: elaboração nossa. Síntese de pesquisa bibliográfica.

A obra de Sainsaulieu e Kirschner (2006) não está apenas voltada para a análise das transformações dos modelos organizacionais. A verificação da evolução dos modelos gerenciais é parte de uma compreensão mais ampla dos autores em torno das relações humanas da produção. No âmbito dessa compreensão é que Renaud Sainsaulieu inaugura um entendimento de empresa complementar ao da sociologia das organizações. Para esta última, a empresa é vista como um *locus* apenas de relações de poder. Já na sociologia da empresa, esta é vista, também, como um espaço de socialização onde os sujeitos se definem. Nas palavras dos autores:

Mas pode-se igualmente captar na vida do trabalho uma experiência fundante de um sujeito de sentido e de definição de si pelas vias de uma socialização mais comunitária. Um tal debate refere-se às próprias finalidades da empresa, a saber, instrumento sistemático de regulação social dos objetivos econômicos em um caso, crisol de sociabilidade fundadora de sociedade a propósito da economia, no outro caso (SAINSAULIEU e KIRSCHNER, 2006, p. 13-14).

Com a sociologia da empresa, mais uma vez nos voltamos para a reflexividade dos indivíduos, como na tradição da sociologia compreensiva e na proposta contemporânea da sociologia da crítica. Na perspectiva de Renaud Sainsaulieu, a empresa é sempre dependente do seu conjunto humano. Os indivíduos associados para a produção sempre fazem escolhas, mudam suas práticas, redefinem seu papel. Por isso, a empresa é sempre dinâmica, reativa às mudanças, age por um “desenvolvimento adaptado” (SAINSAULIEU e KIRSCHNER, 2006, p. 25).

Osty e Uhalde (2008), adeptos da sociologia da empresa, também partem da concepção de empresa como um universo de relações sociais, que denominam de “mundos sociais” (p. 11). Com essa expressão, os autores buscam classificar as empresas não em função do seu porte ou setor econômico, mas a partir das relações sociais que identificam no seio da organização.

Os autores identificam cinco “mundos sociais”: (1) empresa dual, (2) empresa modernizada, (3) empresa em crise, (4) empresa comunidade, (5) empresa burocrática. Percebemos que os diferentes conteúdos do espírito do capitalismo regem as formas de condução da vida na empresa. Vejamos, então, os mundos sociais da empresa à luz das culturas capitalistas.

A empresa dual é caracterizada pela coexistência da organização científica e “ilhas de flexibilidade” (SAINSAULIEU e KIRSCHNER, 2006, p. 276). Convivem dois modelos de

gestão díspares no âmbito da empresa. A observância do mundo social dual nos leva a concluir que este mundo incorpora conteúdos do segundo e terceiro espírito do capitalismo. Consequentemente, a empresa dual recorre a convenções de duas cidades diferentes, a cidade industrial e a cidade por projetos. Ao mesmo tempo em que apela à hierarquia funcional, apela à flexibilidade. O que é plenamente possível, haja vista que as cidades são tipos ideais e como tais não aparecem de forma pura na realidade.

A mesma coexistência das cidades industrial e por projetos é perceptível em outros dois mundos sociais, a empresa modernizadora e a empresa em crise. Ambas tentam modificar suas estruturas burocráticas para se estabelecerem num mundo novo e mais flexível. A empresa comunidade apresentará outra confluência, também paradoxal, a existência de conteúdos do primeiro e do segundo espírito do capitalismo, ao demandar lealdade dos funcionários aos fundadores carismáticos da empresa, ao mesmo tempo em que demanda deles altos níveis de especialização; gramáticas típicas da cidade doméstica e industrial. Apenas o mundo social burocrático apresenta-se como resultante de um único espírito capitalista, apoiado na cidade industrial.

A partir desse esforço de reflexão em torno dos diferentes espíritos capitalistas, identificados por Luc Boltanski e Ève Chiapello, atrelado às características de cada novo modelo organizacional, identificadas por Renaud Sainsaulieu e Ana Maria Kirschner, afirmamos que há uma coerência entre espíritos e modelos. Interpretamos que a mudança no conteúdo dos espíritos do capitalismo impactou diretamente na mudança dos modelos organizacionais.

## CAPÍTULO 4: A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

### 4.1. OS ESPÍRITOS DO CAPITALISMO E A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

O conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é aqui compreendido como uma relação contemporânea entre empresa e sociedade. A interação entre empresa e sociedade sempre esteve presente no modo de produção capitalista, mas com conteúdos diversos no decorrer dos tempos. Cada expressão que se cunhe para denominar essa relação sempre será reveladora de um conteúdo de interação. O que nos interessa elucidar é a evolução histórica deste conteúdo, que defendemos advir da filantropia.

Alguns autores compartilham a ideia de que a Responsabilidade Social Empresarial se origina da antiga filantropia. Diz Cochran (2007, p. 450, tradução nossa) que “um dos aspectos pioneiros da responsabilidade social corporativa foi filantropia corporativa”. Carroll (2008, p. 22, tradução nossa) considerará filantropia como “uma das formas mais antigas de RSE”. Já Gomes (2009, p. 1) defenderá que a Responsabilidade Social Empresarial “tem suas raízes nas ações filantrópicas, comuns antes mesmo da questão do dever da empresa ocupar o cenário das discussões”.

Além do interesse desta dissertação em identificar historicamente o conteúdo da relação entre empresa e sociedade, também nos interessa refletir sobre como a evolução do conteúdo dessa relação foi pautada pela “força motriz espiritual”<sup>11</sup> do capitalismo de cada época, ou seja, pelo espírito do capitalismo. Refletimos em que medida a Responsabilidade Social Empresarial é reflexo das mudanças nas crenças capitalistas. Diante dessa reflexão, tornou-se necessário que a dissertação abordasse a Responsabilidade Social Empresarial pela apresentação dos seus conteúdos datados historicamente e pela relação entre estes conteúdos e os espíritos do capitalismo vigente em cada período. Nesse sentido, a cada relato sobre o conteúdo da Responsabilidade Social Empresarial, remetemo-nos à reflexão da cultura capitalista subjacente à época, baseados no estudo de Luc Boltanski e Ève Chiapello sobre o novo espírito do capitalismo, já apresentado no segundo capítulo desta dissertação.

A partir da análise histórica de Carroll (2008) sobre a Responsabilidade Social Empresarial nos Estados Unidos da América (EUA), percebemos que filantropia é a melhor expressão que denota o conteúdo da relação entre empresa e sociedade no início do século

---

<sup>11</sup> Expressão retirada da obra **A ética protestante e o espírito do capitalismo**, de Max Weber (2004).

XIX até meados dos anos 1950. A figura emblemática desse período é o empresário individual que alocava parte da sua fortuna à caridade. Dentro da sua empresa, ele provia clínicas, casas de banho, lanchonetes, espaços recreativos e religiosos aos trabalhadores. O único intuito era resguardar a lealdade e a produtividade dos seus funcionários.

Do relato do autor em relação a esse período filantrópico, depreendemos algumas características e elementos típicos do primeiro espírito do capitalismo. Percebemos a figura do empresário individual, o filantropo. As relações entre patrões e assalariados são personalistas. O foco das práticas filantrópicas incidia em um único público, o trabalhador. Apesar da presença da produtividade, isto poderia nos remeter à racionalidade do segundo espírito do capitalismo. Contudo, lembremos o alerta de Boltanski e Chiapello (2009) de que o primeiro espírito do capitalismo é paradoxal ao garantir o usufruto contínuo das benesses do capitalismo pela via da filosofia da avareza e, paralelamente, pela via do tradicionalismo econômico.

O período historicamente demarcado como filantrópico ocorre no contexto de um capitalismo familiar. Não é ainda o capitalismo racionalizado da empresa burocrática, nem o capitalismo globalizado da empresa em rede. Não surpreende, então, que o agente proeminente da filantropia seja o empresário como pessoa e não a empresa. Nesse período, a Responsabilidade Social Empresarial é da alçada do proprietário da empresa. Este se relaciona com um número muito limitado de públicos. Não se está diante de uma massa de dirigentes amparados pela lei do capitalismo racionalizado, nem dos públicos diversos das relações reticulares do capitalismo globalizado. Na era filantrópica, a atenção recai no funcionário. E a relação com este é muito apoiada numa lógica hierárquica, o que nos leva a deduzir uma predominância de convenções ancoradas no tipo ideal da cidade doméstica da teoria da justificação de Luc Boltanski e Laurent Thévenot (2006), conforme a apresentamos no primeiro capítulo.

Segundo Carroll (2008), é em 1953 que a expressão Responsabilidade Social Empresarial surge pelas reflexões do economista Howard Bowen ao lançar a obra **Social Responsibility of the Businessman**. Pela primeira vez, responsabilidade social foi conceituada como “as obrigações do homem de negócios em buscar aquelas políticas, aquelas decisões, ou em seguir aquelas linhas de ações que são desejáveis em termos dos objetivos e valores da sociedade” (BOWEN apud CARROLL, 2008, p. 25, tradução nossa).

Num esforço de ratificação da conceituação inaugurada por Howard Bowen, há sucessivas publicações sobre o empresário nos anos 1960, com destaque para Keith Davis e William Frederick. O primeiro entenderá Responsabilidade Social Empresarial como “decisões e ações dos homens de negócios tomadas por razões para além dos interesses econômicos e técnicos da empresa” (DAVIS apud CARROL, 2008, p. 27, tradução nossa). Já Frederick, defenderá que a Responsabilidade Social Empresarial implica numa postura pública perante os recursos humanos e econômicos da sociedade e que esses recursos devem ser utilizados para amplos fins sociais.

Percebemos que Howard Bowen, Keith Davis e William Frederick, na tentativa de fornecerem um significado à Responsabilidade Social Empresarial, julgaram os atos empresariais a partir de uma superioridade da vontade geral. Para eles, os interesses privados dos empresários deveriam estar em função do interesse coletivo da sociedade. Podemos inferir que esses autores se apoiam em disposições do tipo ideal de cidade cívica da teoria da justificação de Luc Boltanski e Laurent Thévenot.

Outro traço comum a esses pioneiros da conceituação da responsabilidade social é que eles se referem sempre ao empresário individual e não à empresa capitalista. Em relação às práticas, percebemos que continuaram eminentemente filantrópicas até os anos 1970, apesar da existência da conceituação de Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

Vejamos a cultura capitalista subjacente ao período de 1950 a 1970. Nessa época, está vigente, predominantemente, o segundo espírito do capitalismo. Todos os elementos desse sistema valorativo capitalista são marcados pelo valor da racionalidade. A cultura capitalista à época, muito apoiada na lógica valorativa industrial, onde as coisas materiais e imateriais são julgadas em função da sua eficiência ao propósito da reprodução do lucro, não conseguia prever uma utilidade racional à Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Não se identifica nos regulamentos das empresas recomendações em torno da RSE. Como na tradição do clássico modelo da organização científica, os regulamentos preveem a organização eficiente das tarefas e as funções empresariais de previsão, organização, comando, coordenação e controle.

É diante da imprevisibilidade de uma função para a Responsabilidade Social Empresarial pelo aparato burocrático organizacional que as práticas continuaram eminentemente filantrópicas. Se até 1950 os comportamentos eram filantrópicos em função das relações patrimonialistas entre patrão e empregado, a partir de 1960 continuaram

filantrópicos em função da supremacia da racionalidade. Apesar da predominância da cultura capitalista racional, percebemos ainda a presença de elementos do primeiro espírito do capitalismo no período de 1950 a 1970. Como podemos inferir das conceituações da Responsabilidade Social do período, essas primeiras ideias do que fosse RSE estavam todas voltadas para o empresário individual e não para a empresa capitalista moderna. O foco ainda era o empresário como pessoa e não a organização burocrática de empresa.

As concepções de cunho cívico fornecidos à Responsabilidade Social Empresarial pelos autores nesse período só ocorrem em função do incipiente ideal cívico do elemento do bem-comum do segundo espírito do capitalismo. Dessa forma, o ideal cívico é o primeiro suporte a um novo conteúdo da relação entre empresa e sociedade, que procura se firmar como Responsabilidade Social Empresarial e se diferenciar da filantropia.

Garcia (2002) chamará atenção para as virtudes cívicas adjacentes à proposta da Responsabilidade Social Empresarial norte-americana. Moon e Voguel (2008) também sublinharam a especificidade do caso estadunidense em função da concepção própria desta sociedade de participação cívica, da naturalidade da filantropia no seio da sociedade norte-americana, da tendência ao ceticismo dessa população em relação ao governo e a confiança que depositam no valor moral do capitalismo<sup>12</sup>. Como afirmam Cappellin e Giffoni (2007, p. 421), “a concepção protestante da responsabilidade individual está implícita”.

Para Moon e Voguel (2008), uma das chaves explicativas da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) norte-americana está relacionada com a atuação governamental. Eles defendem que a RSE cresceu na medida em que o Estado não assumiu a governança em determinadas áreas, o que intitulam de “déficits governamentais” (p. 309, tradução nossa). Para eles, nos Estados Unidos da América, os empresários atuam em maior grau nas áreas deficitárias de atuação estatal. Como exemplo, citam que na área trabalhista se concentram as práticas empresariais sob a égide da responsabilidade social, pois é onde há pouca regulamentação por parte do Estado.

Cochran (2007), Cappellin e Giffoni (2007), Moon e Voguel (2008) nos alertam que, nos Estados Unidos da América, entre 1960 e 1970, há momentos históricos que desencadearam mudanças na sociedade estadunidense e, em consequência, no meio empresarial. Sublinham-se os movimentos sociais em torno dos direitos civis, dos direitos dos

---

<sup>12</sup> No que tange ao civismo norte-americano, Alexis de Tocqueville já nos apresentou em sua obra clássica, **A democracia na América** (2004), a singularidade do civismo norte-americano. Ele destaca a forte cultura cívica dos norte-americanos a partir da observação de como os interesses públicos eram decididos coletivamente.

consumidores, da equidade racial e contra a Guerra do Vietnã. Uma síntese da especificidade da Responsabilidade Social Empresarial norte-americana nos aponta como principais vetores do fenômeno o empresário, a sociedade civil e a religião protestante.

Voltando à análise do conteúdo histórico da relação entre empresas e sociedade, avaliamos que, entre os anos 1970 e 1990, os esforços de contínua conceituação da Responsabilidade Social Empresarial ratificaram o ideal cívico das versões anteriores, inauguraram uma diversidade de públicos com os quais as empresas deveriam se relacionar, fortaleceram o cumprimento empresarial da lei e fomentaram comportamentos para além da prescrição legislativa.

Exemplar do esforço de ratificação do ideal cívico é a noção de responsabilidade pública do empresariado por Lee Preston e James Post, época em que esses autores defenderam a definição da função do setor empresarial no contexto da vida pública. Carroll (2008) também nos apresenta a descrição de Harold Johnson sobre os públicos de interesse da Responsabilidade Social da Empresa (RSE), especificamente: empregados, fornecedores, negociadores, comunidade local e a nação. Informa-nos, ainda, da posição de Thomas Jones ao compreender RSE para além de práticas previstas em lei. Por fim, apresentam-nos as dimensões da RSE de Prakash Sethi, compreendidas em obrigações econômicas e legais (*social obligation*), práticas alinhadas com as expectativas sociais (*social responsibility*), e comportamentos para as futuras necessidades sociais (*social responsiveness*).

As práticas comumente identificadas por Carroll (2008) nesse período histórico são de dois tipos, regulamentadas por leis e as de caráter voluntaristas, no sentido de não estarem prescritas pelo Estado. Ambos os tipos estão relacionadas principalmente aos trabalhadores, segurança no local de trabalho, discriminação no local de trabalho, meio-ambiente, relações abusivas com consumidores, desigualdade socioeconômica. Ou seja, ampliam-se as preocupações em torno de outros públicos e não apenas em torno dos trabalhadores.

Do período relatado, entre as décadas de 1970 e 1990, percebemos características e elementos do segundo e terceiro espírito do capitalismo, com uma clara direção ao último. Em relação às características típicas do sistema capitalista, estamos agora definitivamente diante da organização empresa e não mais do empresário individual. Tanto as reformulações do conceito de Responsabilidade Social Empresarial quanto as práticas fomentadas buscam atingir a empresa como organização e não mais o empresário como indivíduo. A responsabilidade pública é da empresa, os públicos de interesse são da empresa, os diversos

níveis de responsabilidade cabem à empresa. Percebe-se a postura de afastamento do filantropo. Isso se explica pela ascendência da burocracia como forma organizativa do segundo espírito do capitalismo.

Outro elemento da cultura capitalista racional é a previsão legal dos comportamentos. Muitas das práticas rotuladas de socialmente responsáveis, especialmente as focadas nos trabalhadores, eram advindas de regulamentações estatais que moldavam os comportamentos empresariais, típico de um aparato administrativo burocrático moderno. Ocorre o que autodenominamos de *responsabilidade social empresarial legalizada*. O impacto da imposição da regulamentação estatal em torno de alguns temas era o que fomentava a adoção de práticas rotuladas como socialmente responsáveis. Interpretamos que sob a égide da Responsabilidade Social Empresarial está o cumprimento da lei. Sublinha-se que não estamos afirmando que o Estado é o ator que define o que seja Responsabilidade Social Empresarial; isso continua a ser um fenômeno típico da empresa capitalista. O que interpretamos é que seguir a lei passa a ser uma atitude socialmente responsável para o empresário.

Percebemos, também, o ideal cívico do segundo espírito do capitalismo mais fortalecido nesse período a partir da demanda pela atuação da empresa no âmbito da vida pública. Isso aponta para a dimensão do bem-comum do terceiro espírito do capitalismo, que tem o ideal cívico em seu primor. De acordo com MELÉ (2008), a pressão de participação da empresa na vida política, especialmente a partir dos movimentos sociais típicos do período, acabou por ampliar o conceito de cidadania para as empresas, termo antes focado apenas no indivíduo. Não será à toa que, a partir dos anos 1980, termos como “empresa cidadã” surgem como sinônimos de responsabilidade social, sugerindo uma definição mais política da relação entre empresa e sociedade.

Ao mesmo tempo em que percebemos a presença da racionalidade nesse período de 1970 a 1990, observamos a existência de uma demanda por comportamentos e relações não previstos pela burocracia estatal ou corporativa. Como na contribuição conceitual de Prakash Sethi (SETHI apud CARROLL, 2008), uma vez contempladas as obrigações legais e econômicas (*social obligation*), as empresas devem se voltar para demandas societais (*social responsibility* e *social responsiveness*). Essas demandas não estão previstas nos regulamentos das organizações, mas difusas no seio da sociedade. Cabem às empresas identificá-las e agirem em consonância com as mesmas; pelo menos é essa a demanda, mas como o empresário a absorve é objeto de outra investigação científica.

Começamos a perceber uma dose de flexibilidade da racionalidade, o que é indicativo da presença de outro escopo de crenças capitalistas, a do terceiro espírito, que concorre com a supremacia da racionalidade do segundo espírito do capitalismo. Essa dedução é reforçada pela presença das demandas por relações éticas junto a outros públicos de interesse da empresa, que não apenas os funcionários. Nem todas essas relações estão prescritas nos moldes da relação trabalhista. É a vez agora da atenção aos clientes, aos fornecedores, aos governos, à comunidade em torno da empresa. Os protagonistas desse período definem uma amplitude de relações reticulares em clara referência ao conexismo do terceiro espírito do capitalismo. Esses dois fatores, para além da lei e o aumento de conexões, são os elementos mais evidenciados no conceito de Responsabilidade Social Empresarial na década de 1990 e, conseqüentemente, nas práticas fomentadas a partir de então.

Na década de 1990, o conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) passa a ser propagado para o meio corporativo por instituições especificamente organizadas para o fomento da RSE<sup>13</sup> e por organizações multilaterais. As considerações sobre a relação entre empresa e sociedade a partir da década de 1990, intitulada Responsabilidade Social Empresarial, contemplam uma função social da empresa, um idealismo cívico, um comportamento empresarial para além das legislações e uma amplitude de conexões. Como difundem algumas organizações,

a contribuição mais importante do negócio é a conduta do negócio em si: sua responsabilidade principal é produzir retornos competitivos aos proprietários do capital pela identificação e desenvolvimento de oportunidades de investimentos promissores. Nesse processo, os negócios proveem empregos e produzem bens e serviços que os consumidores querem comprar. Além disso, os negócios tem que cumprir com demandas legais e, como uma questão prática, devem responder por “leves” expectativas sociais não escritas em livros de direito...responsabilidade corporativa, que o Comitê de Investimento da OCDE define como as ações tomadas pelas empresas para fomentar suas relações com as sociedades em que operam (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, tradução nossa)<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Exemplar, nos Estados Unidos da América (EUA), é o *Business for Social Responsibility (BSR)*, uma instituição norte-americana, criada em 1992, para fomentar no meio empresarial estadunidense a responsabilidade social empresarial. Tem como principal missão, atualmente, a promoção do conceito de sustentabilidade. Para mais informações, ver o *site*: <http://www.bsr.org/>. No caso brasileiro, a organização que desempenhará esse papel a partir da década de 1990 será o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social Empresarial.

<sup>14</sup> Conceito retirado do *site* da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), do Diretório para Assuntos Financeiros e da Empresa: [http://www.oecd.org/about/0,3347,en\\_2649\\_33765\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/about/0,3347,en_2649_33765_1_1_1_1_1,00.html). A OCDE é uma organização multilateral voltada para o desenvolvimento econômico de seus países membros.

Responsabilidade social corporativa se refere às ações voluntárias das companhias para além do que a lei demanda para atingir objetivos sociais e ambientais no decorrer do curso de suas atividades econômicas rotineiras (Comissão Europeia)<sup>15</sup>.

Responsabilidade social empresarial é 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)<sup>16</sup>.

(...) estamos falando da compreensão da responsabilidade empresarial como o ethos impulsionador de estratégias de intervenção em um mundo radicalmente diferente daquele que ensejou as revoluções econômica, científica e tecnológica dos séculos anteriores (...) emanção dos novos valores que, por certo, ensejarão uma nova economia e um novo padrão civilizatório (AKATU, 2004).

Essas considerações nos revelam que a relação entre empresa e sociedade nos moldes da Responsabilidade Social Empresarial não altera a característica distintiva do modo de produção capitalista, a reprodução do lucro. A proposta da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) não retira essa função econômica clássica da empresa, apenas a atualiza. A RSE passa a congrega funções tradicionalmente antagônicas: uma função socioambiental se junta à função econômica clássica da empresa.

Podemos afirmar que, a partir de 1990, a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) está organizada como um modelo de gestão. Há uma compreensão minimante legítima entre o empresariado, um conjunto de práticas que são reconhecidas como socialmente responsáveis e grupo de empresas associadas ao modelo. A padronização das práticas, as certificações socioambientais e a internacionalização desse comportamento não são mais alheios ao setor empresarial.

Por exemplo, é comum ao empresariado a expressão Investimento Social Privado (ISP), compreendida como “repasso voluntário de recursos privados de forma planejada, monitorada e sistemática para projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público”

---

<sup>15</sup> Conceito retirado do *site* da Comissão Europeia, do Diretório Geral de Emprego, Questões Sociais e Inclusão: <<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=en>>. A Comissão Europeia é uma das instituições da União Europeia (UE) que representa e executa as políticas da UE.

<sup>16</sup> *Site* do Instituto Ethos: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx)>.

(GIFE)<sup>17</sup>. A partir de 1990, para financiarem projetos sociais, as empresas o farão por meio do ISP e não mais pela caridade. Para além das certificações nacionais de gestão, governança e cumprimento de leis trabalhistas, procurar-se-ão certificações internacionalmente estabelecidas. Aqui, destaca-se a Global Reporting Initiative (GRI)<sup>18</sup>. Ainda no âmbito internacional, as empresas passam a participar do Global Compact, idealizado pela Organização das Nações Unidas (ONU), no Fórum Econômico Mundial de 1999, como forma de engajar as empresas em dez princípios universais, tais como direitos humanos, direitos do trabalho, meio ambiente e anticorrupção<sup>19</sup>.

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) chega aos anos 1990 como a nova relação entre empresas e sociedade, que estabelece a atuação da empresa na dimensão econômica, social e ambiental. Paralelamente à clássica função econômica da empresa, esta deverá atuar também em outras áreas, tais como: direitos humanos, direitos das relações de trabalho, proteção das relações de consumo, meio ambiente, ética, transparência, relação com diversos públicos, governança corporativa<sup>20</sup>. A Responsabilidade Social Empresarial definitivamente amplia as funções e relações da empresa capitalista. Torna-se um “guarda-chuva” de prescrições para a atuação da empresa na sociedade, que podem ou não estarem contempladas pela legislação.

Se aceitarmos a consideração de que a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) se apresenta como um novo modelo de gestão da empresa capitalista, está clara a sua concorrência com os modelos da organização científica e sua complacência com o modelo de recursos humanos. É a partir da diminuição da supremacia da racionalidade que

---

<sup>17</sup> Conceito de Investimento Social Privado (ISP) retirado do *site* do Grupo de Institutos, fundações e Empresas (GIFE): [http://site.gife.org.br/ogife\\_tudo\\_sobre\\_isp.asp](http://site.gife.org.br/ogife_tudo_sobre_isp.asp). O GIFE, criado no Brasil em 1989, assessora as fundações privadas na execução do Investimento Social Privado.

<sup>18</sup> A Global Reporting Initiative (GRI) é uma organização internacional famosa pela elaboração do respaldado relatório de sustentabilidade GRI utilizado pelas empresas para avaliação e publicidade da responsabilidade social empresarial. Fonte: <http://www.globalreporting.org/Home>. Além do relatório GRI, não se pode deixar de mencionar a variedade das normas ISO como certificações importantes também para a responsabilidade social empresarial.

<sup>19</sup> Registram-se, também, as influências da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e do Banco Mundial para a adoção de práticas socialmente responsáveis, respectivamente, para o trabalho escravo e infantil, e para as finanças sustentáveis.

<sup>20</sup> Para um melhor entendimento da lógica procedimental da responsabilidade social empresarial, sugere-se a consulta a dois manuais do Instituto Ethos. O primeiro é o **Manual de Incorporação dos Critérios Essenciais de Responsabilidade Social Empresarial** (Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>). O outro é o relatório **Práticas e perspectivas da responsabilidade social empresarial no Brasil** (Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx)>).

compreendemos o aumento dos modelos que marcam oposição aos burocráticos, tal como foi o de recursos humanos na década de 1960 e como é agora o da responsabilidade social empresarial.

Essa nova proposta da relação entre empresa e sociedade, evolutiva de uma interação filantrópica, revela elementos típicos, majoritariamente, do terceiro espírito do capitalismo. É a partir do surgimento de uma cultura capitalista revitalizada na década de 1990 que compreendemos melhor esse novo ideal de relação entre empresa e sociedade. Sublinhemos, então, alguns elementos da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) condizentes com o terceiro espírito do capitalismo.

A tendência dos anos anteriores de ampliação das relações da empresa com outros públicos, entenda-se conexãoismo, chega a seu ápice nesse período. Está no próprio conceito do fenômeno, oficializado por instituições legítimas perante o setor empresarial, a descrição do rol de relações que a empresa deve estabelecer: funcionários, clientes, fornecedores, concorrentes, comunidade, governo, meio ambiente. Para cada um desses, práticas específicas serão prescritas. O que importa é a empresa estabelecer essas conexões. Nesse aspecto, temos o reforço de Moon e Vogel (2008) que defendem como um dos pressupostos para a existência da responsabilidade social as relações em redes, a autonomia das corporações e a descentralização das decisões – características típicas da cultura capitalista reticular.

Uma característica também típica do terceiro espírito do capitalismo é a internacionalização, pois estamos diante de um capitalismo globalizado. Como já dito, o foco da Responsabilidade Social Empresarial recai sob a empresa e recebe especial atenção a de espécie multinacional. Não nos surpreende então o fato de as principais organizações multilaterais, como no caso da OCDE, ONU, Banco Mundial e Comissão Europeia, se voltarem para tratar institucionalmente do assunto e com foco nas empresas que ultrapassam as fronteiras nacionais.

Outra característica, ainda, do terceiro espírito do capitalismo subjacente à Responsabilidade Social Empresarial é o ideal cívico da proposta. Sempre se está a demandar uma atuação ao encontro de expectativas societárias, de acordo com objetivos almejados pela sociedade, que favoreça a um desenvolvimento econômico sustentável. Como também já mencionado, a ideia de civismo inerente à responsabilidade social empresarial ganha proeminência quando a cultura capitalista abarca isso como uma de suas crenças. Vale lembrar que no mundo valorativo da Cidade Cívica, os seres são naturalmente políticos.

A reflexão sobre como a evolução do conteúdo da relação entre empresa e sociedade, atualmente intitulada de Responsabilidade Social Empresarial, é pautada por uma força motriz espiritual, o espírito do capitalismo, fornece um primeiro aparato explicativo para começarmos a compreender o fenômeno da responsabilidade social empresarial, como se percebêssemos um “movimento de deslocamento do capitalismo” (VENTURA, 2005, p. 14).

Como identificamos no decorrer da explanação sobre os conceitos e práticas da Responsabilidade Social Empresarial<sup>21</sup>, esse é um fenômeno que sempre esteve presente na cultura capitalista, que evoluiu de práticas filantrópicas a como se organiza atualmente. Passamos a questionar, então, o que animava o conteúdo de cada tipo de relação entre empresa e sociedade no decorrer dos tempos. Percebemos que a lógica filantrópica inicial pode ser explicada se compreendemos o conteúdo do espírito capitalista subjacente à época, neste caso, o primeiro espírito do capitalismo. Este, apoiado no tipo ideal de cidade doméstica, que prioriza relações de dependências, apenas poderia fornecer um sentido filantrópico à relação entre empresários e sociedade. Daí, a predominância da filantropia.

Diante do segundo espírito do capitalismo, a partir do ideal cívico da dimensão de bem-comum, começamos a perceber uma mudança na relação empresa e sociedade, buscando um conteúdo diferenciado da ação filantrópica. Relembremos mais uma vez que o segundo conjunto de crenças capitalistas está baseado numa lógica industrial, onde as coisas são julgadas em função da racionalidade. E esta não conseguia prever uma utilidade racional ao fenômeno. Daí, ainda uma predominância filantrópica.

A crença racional do segundo espírito do capitalismo conseguiu contribuir também de outra forma para a relação contemporânea entre empresa e sociedade, pelo fortalecimento do cumprimento da lei pelas empresas. Como foi demonstrado, a partir da década de 1960, algumas práticas intituladas de responsabilidade social empresarial eram o fiel cumprimento da lei, o que intitulamos de responsabilidade social empresarial legalizada. Nesse aspecto, também temos o reforço de Moon e Vogel (2008), que defendem a presença da regulamentação estatal como outro pressuposto da responsabilidade social.

É apenas diante da situação de disputa entre o segundo e terceiro espírito do capitalismo, quando um determinado conjunto de crenças começa a ser questionado e

---

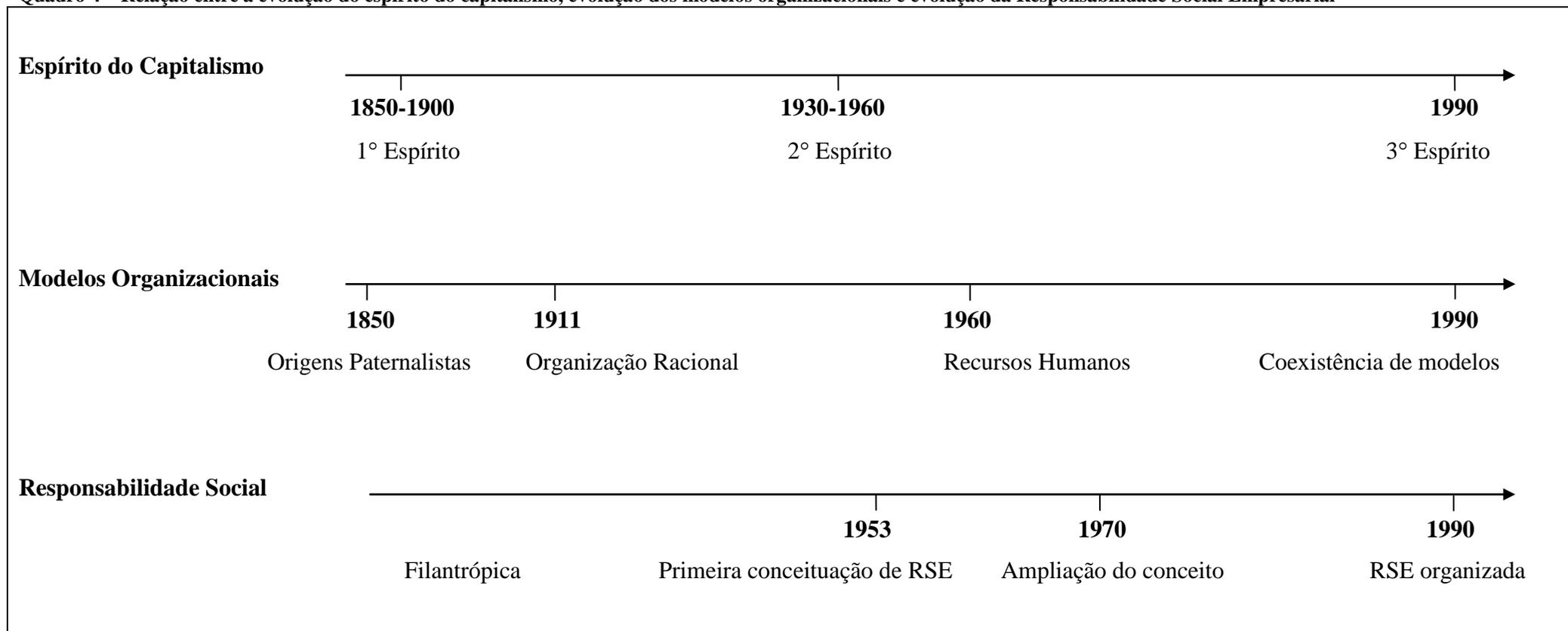
<sup>21</sup> A utilização da estratégia de tentar elucidar a responsabilidade social empresarial a partir de uma referência primeiramente aos conceitos e paralelamente às práticas subjacentes foi apenas uma forma didática de abordagem, pois estamos cientes da não separação entre percepção e práticas e que ambos são parte da ação social.

reformulado para recepcionar outro, quando o princípio superior comum da racionalidade começar a coexistir com o princípio superior comum do projeto, que a relação entre empresa e sociedade passa a ser configurada como Responsabilidade Social Empresarial. Só conseguimos compreender o novo ideal de relação entre empresa e sociedade sacramentado na década de 1990 a partir dos elementos da força motriz que passam a animá-lo, o ideal cívico e a lógica conexcionista do terceiro espírito do capitalismo. Contudo, não podemos deixar de reconhecer as contribuições da racionalidade do segundo espírito do capitalismo para uma responsabilidade social empresarial legalizada.

O que esta dissertação assume é que, apesar das pressões dos movimentos sociais existentes no ocidente a partir da década de 1960, apenas podemos compreender o fenômeno da responsabilidade social empresarial se nos reportarmos à evolução dos conteúdos do que Max Weber, ainda no século XIX, identificou como a ética peculiar que sustenta o modo de produção capitalista no decorrer dos tempos – o espírito do capitalismo. Claro está que estamos diante de uma relação que foi incorporando convenções valorativas diversas que deram suporte ao capitalismo ao longo do período moderno, de uma lógica doméstica, passando pela industrial, até a lógica reticular.

Se voltarmos a fazer um exercício de comparação entre evolução dos espíritos do capitalismo, evolução dos modelos organizacionais e evolução da relação entre empresa e sociedade, perceberemos que há relação direta entre essas três questões. Não poderia ser diferente, pois a cultura capitalista impacta diretamente no mundo das empresas. Se a cultura capitalista evolui de um princípio racional para um princípio conexcionista, assim se espera que ocorra com a gestão da empresa e com a relação desta com a sociedade. Nesse sentido, atualizamos a linha histórica comparativa apresentada primeiramente no terceiro capítulo, ampliada para incorporar a evolução da responsabilidade social empresarial.

**Quadro 4 – Relação entre a evolução do espírito do capitalismo, evolução dos modelos organizacionais e evolução da Responsabilidade Social Empresarial**



Fonte: elaboração nossa. Síntese de pesquisa bibliográfica.

#### 4.2. RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO BRASIL: SIGNIFICADOS E SITUAÇÕES DE DISPUTA ENTRE O EMPRESARIADO NACIONAL

Alguns estudos sobre a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil já avançaram no sentido de identificar o histórico do fenômeno no país e os principais atores que o sustentaram<sup>22</sup>. Esta dissertação busca, a partir dos fatos históricos já identificados pelos pesquisadores, elucidar significados fornecidos à RSE pelo empresário e momentos de disputa não violentas em que o empresariado brasileiro expôs sua insatisfação com o decurso da ação empresarial.

Acreditamos que a partir desses entrechoques, podemos elucidar melhor o engajamento do empresariado na Responsabilidade Social Empresarial, apoiados na teoria da justificação, de Luc Boltanski e Laurent Thevenot, apresentada no primeiro capítulo da dissertação. Lembremos que, de acordo com esses sociólogos, o *locus* privilegiado para a apreensão das operações críticas dos atores numa ação é a situação de disputa não violenta.

A partir dos estudos de Cappellin e Giuliani (2004), Ventura (2005), Lobo (2006), Costa (2006), Cappellin e Giffoni (2007), Pereira (2007) e Gomes (2009), interpretamos que a Responsabilidade Social Empresarial brasileira tem influências, majoritariamente, da religião católica, do processo de redemocratização do país, da influência de um grupo de empresários políticos, de institutos estrangeiros e da sociedade civil organizada.

Na década de 1960, a expressão “responsabilidade social empresarial” não estava legitimada entre o empresariado brasileiro. Na verdade, nem sequer era mencionada como um

---

<sup>22</sup> Para a compreensão histórica da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil, destacamos os seguintes estudos: CAPPELLIN, Paola; GIULIANI, Gian Mario. **The political economy of corporate responsibility in Brazil**. Programme on Technology, Business and Society/ UNRISD, Genève, paper 14, nº 1, 2004. VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira. **Dinâmica de institucionalização de práticas sociais: estudos da responsabilidade social no campo das organizações bancárias**. 2005. 351 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE), Fundação Getúlio Vargas (FGV/RJ), 2005. LOBO, Cinara Gomes de Araújo. **Por que as empresas investem em responsabilidade social?** 2006. 276 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Departamento de Sociologia, Instituto de Ciências Sociais, Universidade de Brasília, 2006. COSTA, Maria Alice Nunes. **Mudanças empresariais no Brasil contemporâneo: o investimento social privado é uma nova forma de solidariedade?** 2006. Tese (Doutorado em Planejamento Urbano e Regional) – Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), 2006. CAPPELLIN, Paola; GIFFONI, Raquel. As empresas em sociedades contemporâneas: a responsabilidade social no Norte e no Sul. **Cadernos do CRH (UFBA)**, v. 20, p. 419-434, 2007. Pereira, Evelyn Andrea Arruda. **A empresa e o lugar na globalização: a responsabilidade social empresarial no território brasileiro**. 2007. 194 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Departamento de Geografia, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, 2007. GOMES, Karina. **A dualidade na responsabilidade social – um estudo de caso da Avon**. Trabalho apresentado na VIII Reunión de Antropología del Mercosur (RAM 2009) – Diversidad y poder em América Latina - GT 08: Etnografías de Prácticas Económicas, Reflexiones sobre Fronteras Sociales. Buenos Aires, Argentina, 29/09/2009 a 02/10/2009. Disponível em: <<http://www.ram2009.unsam.edu.ar/paginas/GT8.html>>.

ideal de relação entre empresa e sociedade. Nesse período, apenas se identificam expressões como filantropia a partir do discurso de instituições católicas, como da Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil (ADCE)<sup>23</sup> e da Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial (FIDES)<sup>24</sup>.

Pode-se afirmar que essas organizações inauguram no Brasil a função social do empresário, concomitante à função econômica do mesmo. O que buscaram foi fomentar a superioridade dos ideais cristãos em relação aos interesses privados econômicos entre o empresariado católico. Os sentidos que essas organizações religiosas forneceram à Responsabilidade Social Empresarial foi filantrópico, de que fosse uma responsabilidade individual do empresário, algo acima do interesse privado e com forte centralidade na relação com o empregado. Como interpretará Lobo (2006), o foco religioso da filantropia na relação capital-trabalho tem por objetivo implícito minimizar revoltas proletárias e impedir o ideal comunista no Brasil.

Claro está que o período caritativo-católico da Responsabilidade Social Empresarial brasileira é um espelho da cultura capitalista ocidental do século XIX. Os elementos majoritários do primeiro espírito do capitalismo são translúcidos: o empresário individual como filantropo e não a empresa como uma organização socialmente responsável; as relações personalistas com os empregados e não relações pautadas por regulações; os valores religiosos são os que fornecem sentido à ação empresarial e não a racionalidade. A caridade católica se mostra contrária à impessoalidade das relações econômicas capitalistas ao fomentar a proximidade filantrópica entre empresário e empregado.

Se na década de 1960 a relação entre empresa e sociedade é filantrópica a partir das influências religiosas católicas, o conteúdo dessa relação será político na década de 1980<sup>25</sup>.

---

<sup>23</sup> Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil (ADCE) foi criada no país em 1961, como uma entidade representante da União Internacional de Associações Patronais Cristãs (UNIAPAC), com o objetivo de orientar os dirigentes empresariais cristãos a agirem em conformidade com a doutrina social cristã. Os documentos clássicos de orientação ao empresariado cristão elaborados pela ADCE são a **Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas, de 1965**, e o **Decálogo do Empresário**, de 1974. Fonte: <<http://www.adcesp.org.br>>.

<sup>24</sup> A Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial (FIDES) é criada em 1986, como uma extensão da ADCE, com o objetivo de ser um centro de formação cristã dos dirigentes empresariais. Apesar de ser criado como FIDES na década de 1980, a Fundação advém de uma transformação do Instituto de Desenvolvimento Empresarial (IDE), criado no mesmo ano da ADCE. Fonte: <<http://www.fides.org.br>>.

<sup>25</sup> O papel político do empresariado brasileiro já é bem discutido pela cientista política Eli Diniz, especialmente as relações público-privadas no Brasil. Destacamos as mais recentes obras desta autora para a compreensão política do empresariado nacional: DINIZ, Eli (org.). **Empresários e modernização econômica: Brasil anos 90**. Florianópolis: UFSC/IDASCON, 1993. DINIZ, Eli. **Empresários, interesses e mercado: dilemas do desenvolvimento no Brasil**. Belo Horizonte/Rio de Janeiro: Editora UFMG/IUPERJ, 2004. DINIZ, E.,

Nesse período, percebe-se uma pressão de entidades do próprio meio empresarial para um comportamento politizado dos empresários. Nesse novo contexto, destaca-se o papel da Câmara Americana de Comércio de São Paulo (AMCHAM/SP)<sup>26</sup>, do Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE)<sup>27</sup>, do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE)<sup>28</sup>, e da Fundação ABRINQ<sup>29</sup>.

A Câmara Americana de Comércio de São Paulo (AMCHAM/SP) colaborará com a criação da primeira premiação para destacar ações sociais empresariais tidas como relevantes para o País, o Prêmio ECO. Também difundirá no Brasil o conceito de empresa cidadã, estendendo o conceito de cidadania às organizações burocráticas. O Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) contribuirá com a elaboração e difusão do conceito de Investimento Social Privado (ISP)<sup>30</sup> e na orientação às fundações empresariais na implementação do mesmo. As influências estrangeiras na criação do GIFE são claras. A empresa estrangeira ALCOA, a *Kellogg Foundation* e a Câmara Americana de Comércio (AMCHAM) são as organizações que patrocinaram o evento voltado para a discussão da filantropia, ainda em 1988, situação embrionária da criação do GIFE. A Fundação ABRINQ

---

BOSCHI, R.; SANTOS, F. **Elites políticas e econômicas no Brasil contemporâneo: a desconstrução da ordem corporativa e o papel do Legislativo no cenário pós-reformas**. São Paulo: Fundação Konrad Adenauer, 2000. Também destacamos as pesquisas do cientista social Paulo Roberto Neves Costa, principalmente o seu foco no estudo de grupos empresariais como elites políticas: COSTA, P. R. N.; ENGLER, I. . Elite empresarial e valores políticos. **Opinião Pública** (UNICAMP), v. 14, nº 2, Campinas, novembro, 2008, p. 486-514. COSTA, P. R. N. Elites empresariais e valores democráticos. In: **32º Encontro Anual da ANPOCS**, GT18 - Elites e instituições políticas, 2008. COSTA, P. R. N.. Empresariado, instituições democráticas e reforma política. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, nº 28, 2007. COSTA, P. R. N.. Empresariado, regime político e democracia: Brasil, anos de 1990. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 20, nº 57, p. 109-126, 2005b. COSTA, P. R. N.. Como os empresários pensam a política e a democracia. **Opinião Pública**, Campinas, v. XI, nº 2, 2005, p. 422-449.

<sup>26</sup> A Câmara Americana de Comércio (AMCHAM), com escritórios em 11 estados brasileiros, instalada no Brasil em 1919, é uma entidade que oferece amplos serviços ao meio empresarial nacional e norte-americano. Fonte: <<http://www.amcham.com.br>>.

<sup>27</sup> Pensamento Nacional de Bases Empresariais (PNBE), fundado na cidade de São Paulo, em 1987, é uma entidade empresarial não representativa voltada para a defesa de amplas causas políticas. Fonte: <<http://www.pnbe.org.br>>.

<sup>28</sup> Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) foi criado na cidade de São Paulo, em 1989, com o objetivo de assessorar as fundações privadas empresariais (ex.: Fundação Itaú, Fundação Bradesco) a implantarem projetos sociais a partir do conceito de Investimento Social Privado (ISP), que é conceituado como repasse voluntário de recursos privados de forma planejada, monitorada e sistemática a projetos sociais, ambientais e culturais que sejam de interesse público. Fonte: <<http://site.gife.org.br>>.

<sup>29</sup> A Fundação ABRINQ foi criada em 1990, advinda da Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos, com o objetivo de mobilizar o empresariado brasileiro para as questões referentes aos direitos da infância e adolescência. Fonte: <<http://www.fundabrinq.org.br>>.

<sup>30</sup> Investimento Social Privado (ISP) é conceituado como repasse voluntário de recursos privados de forma planejada, monitorada e sistemática a projetos sociais, ambientais e culturais que sejam de interesse público. Fonte: <<http://site.gife.org.br>>.

colaborará como sendo a primeira organização empresarial que mobiliza o empresariado para uma atuação política numa questão especificamente social, os direitos da infância e da adolescência. Posteriormente, também haverá forte influência estrangeira no fortalecimento institucional da ABRINQ a partir de aporte de recursos financeiros da *Kellog Foundation*.

O Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE) merece um relato e uma reflexão diferenciada, pois consideramos o processo da sua criação como o primeiro *breakdown* (BOLTANSKI e THÉVENOT, 2006, p. 36) entre o empresariado brasileiro para a futura organização da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil, no sentido de ser um momento de disputa não violenta entre o empresariado nacional onde se apresentaram operações críticas concorrentes.

A data é 9 de junho de 1987, ano de instalação da Assembleia Constituinte da vindoura constituição cidadã. Cerca de 2.600 empresários estavam presentes no Palácio das Convenções do Anhembi, na cidade de São Paulo, em resposta à convocação de um grupo de empresários<sup>31</sup>, membros da tradicional Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), para discutir um posicionamento diferenciado da FIESP em relação aos temas da futura constituição do país, junto ao então ministro da Fazenda, Luiz Carlos Bresser Pereira.

Para a Federação das Indústrias, o empresariado deveria se limitar a discutir a “Constituição Econômica” (LOBO, 2006, p. 91). Ou seja, caberia ao empresariado brasileiro se ater aos temas da dimensão econômica, especialmente no que se referia a limitar a intervenção do Estado na economia. Numa posição contrária, o grupo de empresários que convocou a reunião no Anhembi defendia que o empresariado deveria ter “um papel dentro da sociedade que fosse além de questões puramente econômicas, que se envolvesse também com temas na área política” (KAPAZ apud LOBO, 2006, p. 91).

Na interpretação de Bianchi (2001), o Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE) nasce de uma crise de representação do empresariado nacional, feita até então pela Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP). O Pensamento congregou empresários que estavam insatisfeitos com a condução autocrática dos assuntos econômicos por parte do Estado brasileiro e o não posicionamento político da FIESP. Os organizadores do

---

<sup>31</sup> Os principais expoentes desse grupo foram os seguintes empresários: Oded Grajew, ex-proprietário da GROW (empresa de brinquedos); Emerson Kapaz, ex-proprietário da ELKA (empresa de brinquedos); Sérgio Mindlin, filho de José Mindlin, herdeiro da empresa Metal Leve (empresa de peças automobilísticas, adquirida pelo Grupo MAHLE); Hélio Mattar, ex-diretor da Dako Fogões; Eduardo Capobianco, ex-presidente do Sindicato da Indústria da Construção Civil do Estado de São Paulo; Guilherme Leal, presidente da Natura Cosméticos; Ricardo Young, ex-presidente do Yázigi International.

PNBE queriam maior participação na agenda governamental econômica. Além disso, queriam uma participação ativa nas deliberações dos temas políticos da Constituição de 1988. E a organização do empresariado para um posicionamento político não era mediada pela Federação das Indústrias. Da situação de disputa inaugurada no encontro no Anhembi, há a criação do PNBE em clara oposição à FIESP.

A criação do Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE) não ocorre porque o empresariado brasileiro deseja fomentar a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil. Esta, nem era objeto de discussão entre os expoentes do PNBE. Então, por quais razões destacaríamos esse momento para a análise da RSE? Primeiro, por compreendermos a situação de criação do Pensamento como um momento privilegiado de identificação do descontentamento do empresariado nacional com o curso da ação empresarial naquele período de redemocratização brasileira. Fica clara a crítica radical de parte do empresariado brasileiro, no sentido de denunciarem que determinadas convenções já não faziam mais sentido e deveriam ser requalificadas.

A existência do Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE) é reveladora da proximidade de parte do empresariado nacional a convenções de regimes de justificação que favorecem a adoção da Responsabilidade Social Empresarial, para além das cidades do mercado e industrial, típicas da ação econômica capitalista. De um lado, o grupo que continuou atrelado à Federação e apoiado, majoritariamente, nos princípios de eficácia e competitividade. De outro lado, o grupo que aderiu ao Pensamento e que passa a se apoiar, também e não apenas, em princípios cívicos e conectivos.

E, por fim, pela descoberta de Lobo (2006) de que os mesmos empresários que fundaram o Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE) serão os mesmos que criarão, onze anos depois, em 1998, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. É o Instituto Ethos que transporta o modelo norte-americano de Responsabilidade Social Empresarial para o Brasil. Após participação daqueles expoentes do PNBE em congresso promovido pela *Business for Social Responsibility (BSR)*, principal instituição de fomento da RSE nos Estados Unidos da América, eles propõem a criação de um instituto semelhante no Brasil.

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social surge com a missão de mobilizar as empresas brasileiras a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável.

Para isso, o Ethos difunde o conceito de Responsabilidade Social Empresarial<sup>32</sup>, sistematiza práticas, mobiliza os empresários a aderirem à proposta e tenta educá-los sobre o tema. Lobo (2006) interpreta que o Ethos é o ator que atrela lucratividade e Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Se no período caritativo-católico essa relação era tensa, com a criação do Instituto Ethos não é mais. A RSE é difundida como parte dos negócios da empresa. A empresa capitalista deve também incorporar “demandas éticas postas pela sociedade contemporânea ao mundo dos negócios” (AKATU; ETHOS, 2004, p. 5).

Interpretamos que o Instituto Ethos se atribui um papel pedagógico para com o empresariado nacional. Como o próprio Ethos descreve: “nosso desejo, como instituições que têm missão educativa e promotoras de uma nova cultura, é o de ser facilitadores em um processo também de reflexão” (AKATU; ETHOS, 2004, p. 5). Essa proposta de mudança de cultura empresarial brasileira e a aparente transposição da proposta exterior à realidade brasileira pelo Ethos merecem reflexão.

Como mencionamos anteriormente, a organização da Responsabilidade Social Empresarial como um modelo de gestão ocorre sim no seio da cultura norte-americana. Naturalmente estará atrelada às especificidades daquela cultura, especialmente à concepção de civismo. A singularidade do civismo norte-americano foi descrita já no século XVIII por Tocqueville (2004) quando, após viagem aos EUA, fez uma análise comparativa entre os costumes franceses e os daquele país para identificar como a noção de democracia liberal foi construída por lá. Dentre esses valores, o autor sublinha a forte cultura cívica dos norte-americanos, constatada quando ele observou que todos os interesses públicos dos EUA eram decididos coletivamente. O autor relembra, contudo, que essa capacidade cívica entre os norte-americanos se originou em função da particularidade histórica deles, em que a sociedade civil ocorreu antes da formação do Estado.

No Brasil, sabemos que a compreensão de civismo é diferente e moldada pela singularidade da nossa formação política, onde a instituição Estado é criada antes da organização de uma “sociedade comunitária” (WERNECK, 2004, p. 200). Os grandes ensaístas da sociedade brasileira já nos analisaram a partir das concepções racionais europeias. Faoro (1993) indicará que somos uma sociedade civil débil em função do típico

---

<sup>32</sup> Conceituam 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”. Fonte: Site do Instituto Ethos: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx)>.

Estado patrimonialista ibérico. Holanda (1963) corroborará ao indicar que somos uma sociedade civil frágil em função da característica patriarcal da família rural brasileira. DaMatta (1980) indicará a existência concomitante de dois códigos valorativos no seio da sociedade brasileira, o de hierarquia e o de igualdade.

Todas essas são interpretações de imensa importância para a compreensão da sociedade brasileira, mas se aceitarmos a ideia subjacente a todas de comparação da história do Brasil ao linear desenvolvimento da cultura capitalista europeia e norte-americana. Aqui, nos aproximamos de como nos interpreta Souza (2000), de que há apenas um código valorativo preponderante na sociedade brasileira, o do indivíduo racional, apesar das especificidades que nossa formação histórica fornece ao capitalismo brasileiro. O autor analisará como os valores modernos foram institucionalizados no Brasil a partir da chegada do Estado e do Mercado, que colocaram “de ponta cabeça os valores do personalismo então dominante no país” (SOUZA, 2000, p. 255).

É porque compreendemos a sociedade brasileira como capitalista e que esta porta as crenças desse sistema de produção, que falamos em aparente transposição da proposta de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) da cultura norte-americana para o Brasil pelo Instituto Ethos. Como defendemos anteriormente, a RSE é um ideal de relação entre a empresa e a sociedade animada por uma cultura capitalista recente, a do terceiro espírito do capitalismo. Sendo uma sociedade capitalista, esse conjunto de crenças contemporâneas estará presente na sociedade brasileira e também animará a Responsabilidade Social Empresarial por aqui. Não sabemos até que ponto é o papel pedagógico que se autoatribui o Instituto Ethos que leva o empresariado nacional se engajar na RSE. Cabe, sim, identificarmos as especificidades da Responsabilidade Social Empresarial brasileira e os motivos de engajamento do nosso empresariado.

Atualmente, pesquisas do Instituto Ethos<sup>33</sup> indicam que o envolvimento efetivo das empresas no modelo Responsabilidade Social Empresarial (RSE) ocorre entre as grandes empresas de atividade econômica elétrica e financeira. É este grupo de organizações privadas que apresentam níveis mais avançados de implementação de práticas socialmente responsáveis, especialmente as voltadas às relações de trabalho e de consumo. Apesar da

---

<sup>33</sup> AKATU; ETHOS. **Responsabilidade social empresarial: um retrato da realidade brasileira**. São Paulo: AKATU, 2004. Disponível em: <[http://www.akatu.org.br/akatu\\_acao/publicacoes/responsabilidade-social-empresarial/rse-um-retrato-da-realidade-brasileira](http://www.akatu.org.br/akatu_acao/publicacoes/responsabilidade-social-empresarial/rse-um-retrato-da-realidade-brasileira)>. ETHOS. **Práticas e perspectivas da responsabilidade social empresarial no Brasil 2008**. São Paulo: ETHOS, 2008. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>.

constatação de que práticas socialmente responsáveis começam a ser implementadas pelas empresas, essas pesquisas apontam que o modelo ainda está em construção no país, não é homogêneo entre as entidades, com variações entre discussão sobre o assunto e ações efetivamente implantadas.

Pesquisa do IBASE<sup>34</sup>, que utilizou dados de 1.288 Balanços Sociais publicados por empresas desde a inauguração desse relatório pelo Instituto, indica que há uma predominância de investimentos rotulados como socialmente responsáveis em ações voltadas para o público interno, trabalhadores. Contudo, são contribuições obrigatórias da empresa. Investimentos em educação profissional, que são de caráter voluntário, apresentaram diminuição ao longo do tempo. Outro ponto identificado é a resistência das empresas em apresentarem dados que revelem o perfil dos empregados em relação à raça, gênero, idade e deficiência física. Segundo a pesquisa, dentre esses Balanços Sociais, identificou-se que apenas 30,7% da força de trabalho das empresas eram mulheres, 19,8% dos trabalhadores tinham mais de 45 anos, 14,9% dos empregados eram negros, e apenas 2% possuíam alguma deficiência física.

Especificamente em torno da dimensão social do modelo da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) indicou que, no ano de 2000, 59% das empresas entrevistadas afirmaram ter ações sociais<sup>35</sup>. Em 2004, quando a pesquisa foi repetida, essa porcentagem aumentou para 69% do total das empresas investigadas. Especificamente sobre o Investimento Social Privado (ISP), o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) indica que suas fundações associadas investiram, em 2005, cerca de R\$ 614 milhões em ISP, com grande ênfase na área educacional<sup>36</sup>.

Retomemos o histórico da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil para elucidarmos outro momento de entrelaçamento entre o empresariado no país revelador de justificativas concorrentes. A influência da sociedade civil na RSE brasileira é bem clara quando, em 1997, o Instituto Brasileiro de Análise Social e Econômica (IBASE), na figura de Herbert de Souza (o Betinho), lança a campanha pela adoção e publicação do Balanço Social

---

<sup>34</sup> IBASE. **Balanço social, dez anos: o desafio da transparência**. Rio de Janeiro: IBASE, 2008. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm>>.

<sup>35</sup> A pesquisa considerou ações sociais como as atividades que as empresas realizam, voluntariamente, para o combate à pobreza, seja nas áreas de assistência social, educação, saúde, dentre outras. O IPEA não se limitou ao conceito de Investimento Social Privado, mas buscou identificar qualquer investimento de cunho social, fosse de caráter filantrópico também. Fonte: 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>>.

<sup>36</sup> Fonte: GIFE. **Censo GIFE 2005/2006**. São Paulo, 2007. Disponível em: <<http://www.gife.org.br>>.

pelas empresas no Brasil. Paralelamente à campanha do Betinho, a então deputada Marta Suplicy apresenta projeto de lei pela obrigatoriedade da publicação do Balanço pelas empresas. O Balanço surge como uma das primeiras propostas bem sucedidas de formato de relatório a ser publicado pelas empresas com informações da alocação financeira em assuntos pertinentes à RSE, tais como ações junto ao público interno, ações junto ao público externo e ações ambientais.

A campanha pela adoção do Balanço Social gerou controvérsias no meio empresarial que são expostas no decorrer de 1997 em artigos de jornais. Parte do empresariado é contrária à adoção do Balanço Social. Outra parte é favorável.

Escreve Ricardo Young<sup>37</sup>:

...compelir as empresas a publicar esse balanço é deixar de reconhecer que a iniciativa privada, obrigada pelo governo, já está contribuindo compulsoriamente com uma série de ações das quais, infelizmente, não vem recebendo a mínima satisfação. Assim, quem deve ser obrigado inicialmente a publicar alguma coisa é o governo, detalhando a destinação dos bilhões de reais que obriga as empresas a recolher diariamente em todo o país, para ações supostamente sociais (YOUNG, 1997).

Já Luís Nassif<sup>38</sup> defende:

Nas modernas democracias, um dos temas centrais é a questão do controle social sobre todas as atividades públicas – do governo às empresas. Os mecanismos têm de ser não-burocráticos e não-autárquicos. Institui-se a obrigatoriedade de prestar informações, e deixa-se o controle por conta da opinião pública. Hoje em dia, em países modernos, um ato anti-social de uma empresa deflagra movimentos gerais de boicote por parte dos consumidores (NASSIF, 1997).

E Evelyn Berg Ioshpe<sup>39</sup> publicará:

A importância da iniciativa está em reconhecer esse novo ordenamento do processo social, em que o Estado se encolhe e abre espaço para que os cidadãos tomem parte da construção social... se o Estado reconhecesse esse encolhimento e criasse as necessárias facilidades para transferir o ônus à sociedade civil, estaríamos diante de uma forte decisão pelo desenvolvimento social sustentado (IOSHPE, 1997).

---

<sup>37</sup> Ricardo Young é presidente do Conselho de Administração do Yázigi Internexus, membro do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES) da Presidência da República, fundador do Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE), fundador do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, onde hoje ocupa vaga no Conselho Deliberativo do Instituto.

<sup>38</sup> Jornalista na área econômica.

<sup>39</sup> Evelyn Berg Ioshpe é presidente da fundação privada Ioshpe e ex-presidente do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE).

Essa breve seleção dos artigos publicados na mídia no ano de 1997 é reveladora de outro momento de disputa, mas agora entre os próprios empresários que historicamente vinham fomentando aspectos da Responsabilidade Social Empresarial desde os anos 1980. O que nos mostram essas opiniões diversas em torno do Balanço Social são as percepções também diferenciadas da própria proposta de RSE. Se para uns esta se apresenta como uma função prioritariamente estatal, para outros a RSE ocorre exatamente na medida em que o Estado se ausenta em determinadas questões sociais, como se a gestão privada pudesse dar conta da dimensão da vida pública. E ainda para outros, a Responsabilidade Social Empresarial advém de uma evolução democrática, como se fosse um símbolo de democracia avançada.

Apesar da identificação desses dois momentos de entrelaçamento entre o empresariado brasileiro, a criação do Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE) e do Balanço Social, interpretamos que a própria organização da proposta da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil é um amplo momento de disputa e de possibilidade de elucidações de justificações do empresariado para o engajamento à mesma.

Se o engajamento do empresariado brasileiro ao modelo de RSE não foi unânime na década de 1990, percebemos que ainda não é entre o universo das empresas no país. A adesão não homogênea ao modelo passa pelo entendimento divergente sobre o papel social da empresa. Para o empresário Mário Henrique Simonsen, “outra bobagem é essa história de missão social do empresário. O empresário tem a missão econômica e ela é a de ganhar dinheiro” (SIMONSEN apud FARO e JOIA, 1995, p. 63).

Já Arthur Antunes Coimbra entende que

ao empresário cabe uma grande responsabilidade na condução dos destinos de uma nação, podendo-se dizer inclusive que a dimensão de um povo pode ser mensurada na proporção direta da qualidade dos seus empresários. Para além de sua atividade econômica, o empresário tem uma grande relevância na formação da cidadania, principalmente na formação política e social do país, já que tem acesso a instrumentos poderosíssimos de comunicação (COIMBRA apud FARO e JOIA, 1995, p. 1).

Se levarmos em consideração aqueles empresários que aderem ao modelo da Responsabilidade Social Empresarial, verificaremos em suas argumentações o apelo às responsabilidades cívicas, aos interesses coletivos, à ética, à moralidade, à cidadania, à proatividade e ao empreendedorismo. É possível pensar, então, que estes empresários, ao

explicarem o seu engajamento na ação socialmente responsável, se refiram majoritariamente às convenções das cidades cívica, do mercado, inspirada e da fama.

Já no caso dos empresários contrários à aderência ao modelo, verificamos em seus argumentos o apelo ao faturamento, à obtenção do lucro, à ganância, às posições tradicionais e pré-fixadas de cada instituição na sociedade, como por exemplo: ao Estado cabem as garantias sociais e às empresas a obtenção do lucro. As justificativas desses empresários fazem referências de forma mais proeminente a outras cidades valorativas, como a industrial, a doméstica e do mercado.

Ainda mais interessante é o discurso do empresário abaixo, associado ao Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, o que nos levaria a pensar ser um empresário praticante do modelo de RSE, mas demonstra ser contrário ao mesmo:

Não apresentaremos as informações solicitadas, tendo em conta que a Responsabilidade Social Empresarial é um evento instalado pela enorme legislação pertinente as atividades empresariais desde a complexa burocracia até a escorchante carga tributária, estabelecida justamente para retorno social devido, mas que se perde nos meandros governamentais através do estado inchado e corrupto. Assim em nosso entender explorar a perspectiva social das empresas é absoluta perda de tempo, tendo em conta que do ponto de vista ético as empresas são obrigadas por leis rigorosas ao cumprimento das questões sociais através dos encargos pesadíssimos, legislação ambiental, etc. Ou seja não é vocação é obrigação<sup>40</sup>.

As percepções sobre a Responsabilidade Social Empresarial entre o empresariado brasileiro já foi objeto de análise pela sociologia brasileira. Cappellin, Giuliani, Morel e Pessanha (2002) nos apresentam as percepções das organizações representativas do empresariado, tais como sindicatos e associações. Para além das percepções, revelam-nos como estas organizações representativas orientam suas empresas associadas em relação à Responsabilidade Social Empresarial.

Os autores identificaram uma diversidade de percepções sobre o modelo de RSE por parte das entidades representativas. Além disso, descobriram que cada percepção correspondia a orientações práticas também diversas, o que levou à conclusão de uma heterogeneidade de compreensão entre o empresariado brasileiro sobre o que é ser socialmente responsável. Foram identificadas sete percepções sobre a responsabilidade social entre as entidades de classe, listadas a seguir:

---

<sup>40</sup> Resposta de um empresário por e-mail à mestrandia, em 28/07/2010, após ser solicitado a participar da pesquisa e a fornecer dados sobre o porte e práticas socialmente responsáveis da empresa em questão.

1. Algumas entidades de classe acreditam que existem problemas sociais urgentes e pertinentes às atividades das empresas. Nesse sentido, orientam suas associadas a desenvolverem uma cooperação com agentes públicos e privados para solucionarem problemas específicos. Assim, as entidades entendem o modelo de responsabilidade social como cooperações pontuais com o setor público;
2. Algumas entidades entendem que a empresa tem uma função social, para além da econômica. Estas entidades orientam suas associadas a revisarem o seu modelo de organização, de forma a conjugar empenho econômico e social. Ou seja, percebem a proposta da responsabilidade social como um novo modelo organizacional;
3. Algumas entidades compreendem que a meta prioritária da empresa é a econômica. Essas entidades não fomentam comportamentos socioambientais entre suas associadas, pois nem percebem o modelo como uma nova forma de gestão dos negócios;
4. Algumas entidades acreditam que o comportamento socialmente responsável é uma opção pessoal do empresário. Dessa forma, fomentam a filantropia entre as associadas e assim entendem o modelo: uma atitude filantrópica;
5. Algumas entidades entendem que o Estado é o único promotor do desenvolvimento social. Isso as leva a orientarem suas associadas a se envolverem em ações sociais e se houver um retorno econômico à empresa. Compreendem a responsabilidade social como uma ferramenta de obtenção de lucro;
6. Algumas entidades percebem apenas um único problema estrutural, geralmente voltado ao seu setor, como necessário para a atuação da empresa. Dessa forma, sugerem ações empresariais apenas em temáticas específicas. Como no primeiro caso, compreendem a responsabilidade social como cooperações pontuais;
7. Algumas entidades identificam os problemas sociais urgentes da sociedade brasileira, como desemprego, educação e diversidade, e orientam suas associadas a terem um comportamento político nessas temáticas. Compreendem a responsabilidade social como ações políticas.

Apesar da capilaridade da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil, sublinhamos o questionamento de Cheibub e Locke (2002) sobre os riscos sociais e políticos das práticas do modelo. Eles indagam se as ações da RSE contribuem para a garantia dos direitos sociais publicamente expressos na organização política do país. Para os autores, é imprescindível verificar se esse fenômeno contribui para a concretização de bens de cidadania, entendendo-os como “todos os direitos civis e políticos, como tradicionalmente

entendidos, além de direitos sociais – um mínimo de condição para uma vida decente – e de condições para obtenção de respeito e afirmação de sua dignidade” (CHEIBUB e LOCKE, 2002, p. 291).

Paoli (2002) se propõe a analisar a Responsabilidade Social Empresarial a partir do seu potencial contra-hegemônico ao neoliberalismo para concluir que não o é. O que é interessante na autora, que coaduna com Cheibub e Locke (2002), é o seu olhar também para a afirmação da cidadania. Ela avaliará se a RSE amplia ou anula a consciência de direitos na sociedade brasileira. Concluirá que as práticas da Responsabilidade Social Empresarial geram beneficiários, mas não cidadãos.

Os significados identificados em torno da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil, especialmente a partir de situações de disputa não violentas entre o empresariado nacional, continuam vigentes? Passemos agora a revelar a Responsabilidade Social Empresarial a partir de um grupo específico de agentes, o empresariado paulista socialmente responsável.

## **CAPÍTULO 5: A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL SEGUNDO O EMPRESARIADO PAULISTA SOCIALMENTE RESPONSÁVEL**

### **5.1. OS SENTIDOS ATRIBUÍDOS À EMPRESA CAPITALISTA PELOS EMPRESÁRIOS PAULISTAS SOCIALMENTE RESPONSÁVEIS**

A partir dos anos 1980, a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) começa a ser organizada no país como um modelo de gestão de negócios. Verificamos que é a partir desse período que surgiram os principais atores que sustentam no Brasil essa relação contemporânea entre empresas e sociedade. Identificamos que a proposta da RSE gerou controvérsias entre o empresariado nacional, seja pela não aceitação do novo modelo de gestão, seja pela percepção divergente em torno do que fosse a RSE.

As percepções que identificamos no decorrer da história da Responsabilidade Social Empresarial brasileira nos revelam entendimentos diversos do empresariado sobre a função da empresa. Sabemos que a empresa capitalista moderna surge no âmbito do valor da racionalidade ocidental, apoiada no conjunto de crenças do segundo espírito do capitalismo e moldada pelos modelos gerenciais da organização científica. Ou seja, as concepções racionais foram as preponderantes para a organização da empresa capitalista.

Apesar da proeminência da racionalidade, identificamos que apenas a racionalidade já não explica mais o capitalismo em função da evolução do seu sistema valorativo. Em função dessa mudança valorativa, partimos para averiguar se a concepção brasileira de empresa capitalista também teria passado por mudanças.

Nesse sentido, buscamos evidenciar quais seriam as funções que estariam sendo atribuídas à empresa capitalista pelo empresariado paulista socialmente responsável. Identificamos dois tipos de opiniões majoritários entre os entrevistados. De um lado, houve um grupo que defendeu com maior veemência as funções clássicas racionais da empresa capitalista. De outro lado, houve um grupo que destacou preponderantemente funções para além da função clássica econômica. O interessante é que estes dois tipos de opiniões majoritárias sobre qual seria a função da empresa capitalista na atualidade não se apresentam como antagônicos, mas complementares. O grupo que defendeu com maior veemência a função clássica racional não deixou de apontar para uma função nova, para além da econômica. O grupo que defendeu com maior veemência a função para além da racional, não deixou de sublinhar a função econômica.

Vejamos alguns trechos exemplares de opiniões voltadas inicialmente para a defesa da função econômica clássica racional da empresa capitalista na sociedade:

[a empresa] está constituída... principalmente para gerar lucro...não dá para dizer que não é para isso né? Mas que essa prosperidade tenha equilíbrio... eu busco equilíbrio entre a prosperidade do negócio e o bem estar das pessoas que estão diretamente ligadas a ele...e a qualidade de vida e a inclusão social enfim...tudo que está ligado à minha prosperidade tem que estar equilibrado com tudo isso...se eu estou pensando só na minha prosperidade está desequilibrado (Luciana Santos, coordenadora de Processos Socioambientais da RL Higiene, em 23/11/2010);

Eu vejo que a empresa tem algumas coisas. A primeira coisa é o fato que tem que dar é lucro, senão ela não sobrevive não consegue passar pra frente essa conversinha (Fábio Bueno Netto, sócio da 24X7, em 23/11/2010);

Hoje o empresário ele está aqui como um agente facilitador do:: trabalhadores, ele está aqui para gerar empregos...porque o lucro é certo o lucro é garantido, né? Mas ele está aqui para gerar empregos para dar oportunidades... para... por a comida na mesa do trabalhador e quem sabe também dar oportunidade para ele ser um pouquinho melhor do que ele já é...então acho que o empresário hoje ele tem mais um papel social sim...do que o único objetivo de ficar rico, né? (Rafael Bernardes, gerente Comercial da Translig Logística, Transporte e Distribuição Ltda., em 24/11/2010);

Você não é uma uma ONG, né? Você não é uma instituição de caridade, então você está aqui para ganhar dinheiro (André Sabará, coordenador de Responsabilidade Corporativa, da Beraca, em 24/11/2010);

Eu acho que cada instituição é um grupo de acionistas que decidiu fazer uma instituição e que deve geri-la da melhor maneira que lhes convenha... a prioridade é você sobreviver economicamente (Cláudio Augusto Rotolo, executivo de Governança Corporativa do Banco Industrial e Comercial, em 30/11/2010);

A empresa... é o que movimenta a economia, a pequena empresa sobremaneira emprega e então ela tem um papel social fundamental né? Não adianta ser... é ela tem que gerar emprego e...cumprindo as suas obrigações, ela já é socialmente responsável (Carlos Alberto Amaro, sócio da Doceria Beijinho Doce, em 03/12/2010).

Percebemos nessas falas que as atribuições fornecidas à empresa continuam sendo as de manutenção da economia capitalista, de reprodução do lucro, de fornecimento de empregos. Há, também, a perspectiva legalista da empresa. Esta deve “cumprir suas obrigações”, serem formais. Fica clara a distinção da empresa em relação a outros atores, tais como os advindos da sociedade civil organizada, pois a função daquela é “ganhar dinheiro”.

Algumas análises em torno da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) fazem relações entre este fenômeno e a sociedade civil organizada<sup>41</sup>. Até certo ponto, interpretam-no como existente no âmbito do crescimento dos movimentos sociais brasileiros. Contudo, a RSE não surge como um movimento representativo de nenhuma causa social ou de um determinado segmento. Por isso, não coadunamos com a visão de que a RSE compartilha das características de representação da sociedade civil organizada. Ocorre sim a presença das fundações privadas das empresas, que lidam especificamente com a dimensão social da RSE, em *locus* típicos da sociedade civil organizada. A Responsabilidade Social Empresarial acaba por aproximar as empresas dos movimentos civis organizados.

Interpretamos que essas opiniões inclinadas, primeiramente, à função econômica racional da empresa revelam que o empresariado socialmente responsável mantém as características típicas da empresa racional. Ainda se fazem presentes no capitalismo brasileiro os valores seculares-rationais. O apelo ainda à função clássica da empresa enaltece por aqui a característica distintiva do capitalismo ocidental, a racionalidade. Podemos afirmar que a função clássica da empresa de reprodução do lucro continua apoiada na noção de ação social de modo racional referente a fins da gramática weberiana. A sociedade capitalista brasileira continua sim diante do conjunto de crenças do segundo espírito do capitalismo que foi tão proeminente entre os anos 1930 e 1960. Estamos, também, apoiados no regime de justificação da Cidade Industrial para utilizarmos as palavras da sociologia pragmática haja vista a manutenção da utilidade da empresa para o sistema de produção econômico capitalista.

Apesar da posição desse grupo em sublinhar, com maior veemência, a função clássica racional da empresa, este não deixa de contemplar uma previsão de função da empresa para além da econômica. Dizem: “ele tem mais um papel social sim... do que o único objetivo de ficar rico, né?” (Rafael Bernardes, gerente Comercial da Translig Logística, Transporte e Distribuição, em 24/11/2010). Ou: “sempre é possível fazer algo mais” (Carlos Alberto Amaro, sócio da Doceria Beijinho Doce, em 03/12/2010).

Se no grupo de empresários acima, a defesa da função clássica da empresa apareceu com robustez, não será assim para o grupo que apela, inicialmente, a funções não previstas pela racionalidade econômica. Vejamos alguns trechos exemplificativos daqueles, entre o empresariado paulista socialmente responsável, que destacaram preponderantemente funções não econômicas da empresa:

---

<sup>41</sup> Ver: PAOLI (2002).

Acredito que a empresa ela tenha que olhar pro contexto atual do mundo e perceber que há uma demanda da sociedade. Porque o homem não está feliz só com o desenvolvimento econômico, então há uma demanda para esse olhar pro social e pro ambiental também (Mônica Bernardo Toutin, diretora de Sustentabilidade da Rudloff Industrial, em 09/11/2010);

Não dá pra se fazer... trabalhar... operar numa sociedade... viver numa sociedade sem contribuir fortemente com ela, porque você não é dissociado dela. É se ver como uma parte desse ecossistema, desse sistema como um todo e com papel de atuação muito maior do que simplesmente a questão de realização de negócios, ou obtenção de imagem e financeira... uma empresa numa sociedade ela é muito mais do que isso hoje (Denise Hills, superintendente de Sustentabilidade do ItaúUnibanco, em 12/11/2010);

Eu vejo uma empresa, uma empresa cidadã, o conceito de cidadão aquele que exerce a cidadania e não dá mais pra contar só com pessoas engajadas e que tem por exemplo o prazer que eu tenho pra fazer isso a empresa também ocupa esse papel. Ser empresa é como ser um cidadão... ser empresa não é diferente, a gente tá inserido numa sociedade em que é parte dela, então os problemas dela são os nossos problemas... então pra mim ser empresa é só um cidadão maior que tem mais poder de mudar e mais responsabilidade também (Marina Carvalho, coordenadora de Projetos da Fundação Educar Dpaschoal, da Dpaschoal Comercial Automotiva, em 16/11/2010);

Que a gente consiga ser uma instituição que vai além de dar o emprego pra mil e duzentas pessoas diretas pra (dez) mil indiretas, mas fazer alguma coisa além disso que realmente faça a diferença...acho que não olhar pra essa questão dessa população menos favorecida, não pode nem ser digna de ser chamada de uma empresa (Vânia Weber, diretora de Recursos Humanos da Editora Globo, em 18/11/2010);

Eu acho que a empresa no Brasil...ela adquiriu um status além do gerar lucro para o acionista que era a visão econômica clássica tradicional. Porque as próprias características do país os problemas sociais... sócio-ambientais que nós enfrentamos fazem com que a gente tenha uma demanda maior das empresas nesse sentido. Então acho que a empresa hoje ela é uma entidade inserida na sociedade... que tem como função interagir com os diversos públicos... e procurar maneiras de alinhar os seus interesses com os interesses desses públicos... e buscar melhorias tanto do ponto de vista econômico e financeiro dela, mas também melhorias na sociedade na qual ela está inserida (Daniel Marques Périgo, gerente de Sustentabilidade, da Fleury, em 25/11/2010);

Você vai entendendo que... a gente está num contexto maior que a gente impacta sim socialmente, ambientalmente...tenho a impressão de que todo empresariado sente...que está trocando...opinião com o carro em movimento... né? Em qualquer segmento que você for olhar eu preciso fazer diferente sem parar o que eu estou fazendo... com lucro... e com uma outra visão... isso é bastante complexo, né? Isso é realmente continuar fazer...fazendo, fazendo diferente (Margaret Moraes, gerente de Endomarketing, do O Estado de São Paulo, em 25/11/2010);

Ela enquanto empresa é um ator social... também...entendeu? Acho que ser empresa hoje é você ... ser também um gestor social. Ser empresa hoje é ser

uma empresa cidadã (Eliana Francisco, coordenadora de Responsabilidade Social da Fersol Indústria e Comércio, em 26/11/2010).

Percebemos nessas falas que a empresa é caracterizada, primeiramente, por uma função que ultrapassa as econômicas, por uma utilidade à cidadania e por ser uma organização conexcionista. A menção é a um ator social, antes do econômico. Reverencia-se a sociedade antes de se enaltecer o mercado. Adjetiva-se a empresa de cidadã.

É perceptível nesses respondentes uma consciência em relação à ampliação da função da empresa no decorrer dos tempos, pois eles a comparam a como era em épocas passadas: “além do gerar lucro para o acionista que era a visão econômica clássica tradicional” (Daniel Marques Périgo, gerente de Sustentabilidade da Fleury, em 25/11/2010).

Percebemos, nesse grupo, a noção de relações reticulares da empresa na contemporaneidade. Eles percebem os novos públicos com os quais a empresa deve se relacionar, “os diversos públicos”. Ou: “você vai entendendo que... a gente está num contexto maior” (Margaret Moraes, gerente de Endomarketing, do O Estado de São Paulo, em 25/11/2010).

Interpretamos que as opiniões majoritariamente voltadas a enaltecer funções não econômicas da empresa não apelam à lógica valorativa da racionalidade capitalista como se apoiaram as opiniões do primeiro grupo de empresas socialmente responsáveis. Ao mencionarem cidadania e relações múltiplas, percebemos uma aproximação ao conjunto de crenças do capitalismo dos anos 1990, o terceiro espírito do capitalismo, tão enaltecedor da flexibilidade e das relações em redes.

Como já refletimos anteriormente, a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) revela um movimento de flexibilidade da racionalidade, assim como o fez o modelo gerencial de Recursos Humanos a partir da década de 1960. Diante do apelo a outras convenções, para além da racionalidade, podemos interpretar que a ação empresarial passa a ser, também, explicada pela ação social racional referente a valores da gramática weberiana, aquela em que há uma relação entre meios e fins, mas não com o mesmo nível de racionalidade que se verifica na referente a fins. Os respondentes focam mais no valor por detrás da ação e não tanto no meio mais adequado para o fim da ação. E isso é perceptível na fala deles ao apontarem, primeiramente, para uma função social da empresa.

Interpretamos que as opiniões desse grupo, inclinadas às funções sociais, não anulam a função clássica da empresa, apenas a atualiza. Mesmo que secundariamente, as falas desse

grupo mantêm a função original da empresa: “buscando atender as expectativas mantendo seu papel o seu negócio o seu lucro” (Margaret Moraes, gerente de Endomarketing do O Estado de São Paulo, em 25/11/2010). Interessante nestes respondentes é que eles demonstram uma busca em articular essas duas funções: “isso é bastante complexo né? Isso é realmente continuar fazer... fazendo, fazendo diferente” (Margaret Moraes, gerente de Endomarketing de O Estado de São Paulo, em 25/11/2010). Ou seja, continuar sendo uma empresa capitalista, mas renovada.

Como defendemos no decorrer desta dissertação, o capitalismo revigorou seu sistema valorativo. Da mesma forma, seu principal agente, a empresa, também atualizou suas funções. Esta atualização do capitalismo e da função empresarial se faz presente no país, pelo menos entre as empresas brasileiras socialmente responsáveis. Como percebemos, o empresariado paulista atribui duas funções concomitantes à empresa: mantêm a função econômica de reprodução do lucro e acrescentam à função social, de corresponderem aos interesses coletivos. Paralelamente às convenções da Cidade Industrial, tipicamente acessadas para a explicação da ação econômica racional, percebemos também o apelo às convenções da Cidade Cívica e da Cidade por Projetos, necessárias para a compreensão de um capitalismo revigorado.

Isso vai ao encontro do que Boltanski e Chiapello (2009) indicaram, mesmo que, para o caso francês, que a lógica industrial, conseqüentemente a racionalidade, continua a guiar a ação capitalista, predominantemente. Contudo, há uma nova lógica, a por projetos, que surge como um novo conjunto de disposições que nos ajuda a elucidar o capitalismo atualmente.

## 5.2. OS SENTIDOS ATRIBUÍDOS À RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) NO BRASIL PELO EMPRESARIADO PAULISTA SOCIALMENTE RESPONSÁVEL

No Brasil, no final da década de 1990, percebemos que a proposta da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) foi controversa entre o empresariado nacional. Identificamos as contradições pelo momento histórico do lançamento do Balanço Social no país e pelo processo conflitivo de adesão dos empresários à RSE. Como mencionamos, Cappellin, Giuliani, Morel e Pessanha (2002) captaram essas contradições pela identificação de percepções antagônicas em torno da Responsabilidade Social Empresarial entre as organizações representativas dos empresários.

Passados nove anos dessa pesquisa, diante da contínua reorganização do capitalismo no país e dos esforços incessantes de difusão da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) por aqui, buscamos evidenciar quais seriam os sentidos que o empresariado paulista socialmente responsável estaria atribuindo ao próprio modelo da RSE. Dessa forma, a pesquisa procurou identificar os significados que as empresas tenderiam a atribuir ao modelo.

A pergunta constante no questionário era a seguinte: *A seguir estão listadas cinco considerações sobre a Responsabilidade Social Empresarial identificadas entre o empresariado brasileiro. Para cada uma das considerações apresentadas, indique se a sua empresa discorda fortemente, discorda, concorda, concorda fortemente.* Como opções de resposta, foram fornecidas cinco considerações sobre a Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Ou seja, a questão continha várias outras numa única pergunta. Para cada consideração, as empresas se posicionaram numa escala de avaliação. Vejamos, abaixo, a consolidação das respostas à esta pergunta do questionário.

**Tabela 2 – Taxa de concordância e discordância do empresariado paulista socialmente responsável em relação a considerações sobre a Responsabilidade Social Empresarial**

Opções de Resposta	Discorda		Concorda		Total	
	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd
Consideração 1: A responsabilidade social empresarial se refere à cooperação entre as empresas privadas e o Estado, por períodos determinados, para a resolução de problemas específicos que afetam diretamente os negócios da empresa.	77%	27	23%	8	100%	35
Consideração 2: A responsabilidade social empresarial se refere a um novo modelo de gestão dos negócios que alia as funções econômica, social e ambiental da empresa.	0%	0	100%	35	100%	35
Consideração 3: A função prioritária da empresa é a função econômica e, por isso, não há como falar em responsabilidade social empresarial.	97%	34	3%	1	100%	35
Consideração 4: A responsabilidade social empresarial se refere às ações filantrópicas do proprietário da empresa.	97%	34	3%	1	100%	35
Consideração 5: A responsabilidade social empresarial é uma nova ferramenta da empresa para agregar lucro aos seus negócios.	60%	21	40%	14	100%	35
Total de respostas						35

A **primeira consideração** apresentada aos respondentes para avaliação – *a responsabilidade social empresarial se refere à cooperação entre as empresas privadas e o Estado, por períodos determinados, para a resolução de problemas específicos que afetam diretamente os negócios da empresa* – contém implicitamente a ideia de busca de interesses privados por parte das empresas ao considerar a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como cooperações pontuais e privadas com o poder público. A consolidação das respostas indica que 77% do empresariado socialmente responsável participante da enquete discordam dessa consideração e não percebem a RSE como meras cooperações pontuais e privadas com o poder público.

A relação entre empresa e Estado não foi objeto de pergunta específica nas entrevistas. Entretanto, foi possível agrupar falas espontâneas que nos indicam que a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), para a maioria dos entrevistados, não é uma ação concorrente ao Estado, mas complementar. Vejamos algumas dessas falas:

Eu até assisti outro dia uma palestra do Fábio que é o presidente hoje do Santander no Brasil... e ele diz o seguinte... a responsabilidade é nossa independente do governo e é como eu vejo... é claro que se o governo de alguma forma incentiva gera benefícios eu diria que isso ajuda a acelerar o processo, né? Mas eu entendo que a grande maioria que faz isso faz por iniciativa própria, independente do governo como pelo menos o grupo que eu conheço de empresários engajados nesse tipo de programa sócio ambiental, faz por iniciativa própria, por filosofia pessoal (Dorival Martins, sócio da PRVS Corretora de Seguros, em 08/11/2010);

É a ótica de olhar como é que você no setor privado pode se aliar ou trabalhar em causas conjuntas com o setor público, quais são os pontos onde a gente possa trabalhar juntos. Então é assim mais um parceiro, um ator importante e que precisa ser mobilizado nas causas que a gente trabalha em torno de causas que são comuns para os dois (Denise Hills, superintendente de Sustentabilidade do ItaúUnibanco, em 12/11/2010);

Não é uma visão daquela... da empresa substituir o papel do Estado. Isso aí a gente não concorda... o que a gente percebe que é... as empresas podem sim potencializar e ajudar... no papel do Estado e não assumir o lugar dele. É dizer “o que é que a ação da empresa pode propiciar uma ampliação da garantia de acesso às políticas públicas” (Eliana Francisco, coordenadora de Responsabilidade Social da Fersol Indústria e Comércio, em 26/11/2010);

A gente não pode jogar nas costas só da União dos governos a responsabilidade pelo social (Cláudio Alberto Amaro, sócio da confeitaria Doceria Beijinho Doce, em 03/12/2010).

No decorrer das entrevistas, muitas das empresas fizeram questão de pontuar as parcerias que tinham com os poderes públicos, especialmente em relação às ações financiadas

pelo Investimento Social Privado (ISP). Percebemos nas falas dos entrevistados a tendência em utilizar a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) para potencializar as políticas públicas no Brasil, já que o Estado é mais um dentre os diversos públicos que a empresa irá se relacionar.

Aqui fica clara uma diferença em relação à RSE norte-americana. Como mencionamos no capítulo anterior, Moon e Vogel (2008) nos informam que as práticas empresariais socialmente responsáveis nos Estados Unidos da América (EUA) estão mais presentes nas áreas deficitárias de atuação estatal. Não foi isso que apareceu majoritariamente entre as empresas pesquisadas. Identificamos discursos mais inclinados à parceria com o Estado brasileiro. Por mais que já se tenha identificado discursos do empresariado brasileiro socialmente responsáveis favoráveis à ideia de que a RSE no Brasil existe em função de um Estado fraco<sup>42</sup>, entre as empresas pesquisadas a tendência foi de parceria.

Percebemos também uma tendência em enxergar a existência da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como algo independente da organização burocrática estatal. A partir desse dado, vale refletirmos em torno do que nos informam Cappellin e Giuliani (2004). Ao analisarem a RSE no contexto brasileiro, esses autores concluem que a atuação empresarial na dimensão social do modelo é basicamente voluntarista, com exceção das relações de trabalho, pautadas pela legislação. A atuação na dimensão ambiental, sendo uma questão que recebeu rapidamente regulamentação estatal no país, ocorre a partir do poder coercitivo do Estado. Ou seja, a RSE no Brasil é sim dependente do Estado, pois muitas das práticas sob o rótulo da RSE são advindas da legislação. A Responsabilidade Social Empresarial brasileira já apresenta uma das suas características distintivas: ser instrumento de legalidade.

Essa dependência implícita da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) do Estado nos remete às reflexões históricas sobre o papel da instituição Estado no Brasil, que indicam que este foi o ator privilegiado que promoveu o pensamento organizado e os direitos individuais na sociedade brasileira. Em Werneck (2004), encontramos uma análise que reconhece o papel civilizador do Estado no país. O autor afirma que, no Brasil da década de

---

<sup>42</sup> Destacamos o artigo de Denise Barbosa Gros, no qual analisa o discurso liberal de alguns dos empresários da Responsabilidade Social Empresarial, no sentido de atribuírem aos empresários a capacidade de gerir os problemas sociais, em função da ineficiência do Estado. Fonte: GROS, Denise B. Desafios da responsabilidade. As atualizações entre práticas e discursos: notas sobre os diferentes discursos e práticas sociais dos empresários no Brasil. In: GROS, Denise; DELGADO, Ignácio G.; CAPELLIN, Paolla; DULCI, Otávio (orgs.). **Empresas e grupos empresariais: atores sociais em transformação**. Juiz de Fora: Ed. UFJF, 2005.

1980, acreditava-se que uma vez reconquistadas as instituições democráticas, “encontrar-se-ia uma sociedade que lhe conferiria vida e robustez” (WERNECK, 2004, p. 198). Mas após a promulgação da Constituição de 1988, que restabeleceu nossas instituições democráticas, a sociedade ainda não apresentava um padrão de civismo compatível com as estruturas democráticas. Clara está uma alusão à história da formação política do Estado moderno nos moldes europeus e norte-americanos, caracterizados, respectivamente, pela revolução burguesa e pela forte sociedade civil e, posteriormente, pela existência do Estado racional. Werneck (2004) esclarece que ocorre o inverso no Brasil, pois será o Estado o organizador de uma sociedade comunitária e por meio deste é que o liberalismo chegará ao país. O autor defenderá que será a partir do Estado que novas mentalidades políticas serão fomentadas na sociedade brasileira. Ou seja, o Estado propiciará o “suporte valorativo do individualismo cívico” (WERNECK, 2004, p. 207).

Passemos a qualificar a **terceira consideração** dessa questão do questionário apresentada aos respondentes – *a função prioritária da empresa é a função econômica e, por isso, não há como falar em responsabilidade social empresarial* – e deixemos a segunda consideração para o final, que exigirá uma ampla reflexão. A terceira consideração contém a ideia da função clássica racional da empresa. Aqui está a noção de que a única e exclusiva função da empresa é a econômica. Tínhamos o objetivo de identificar se o empresariado socialmente responsável continuava apoiado exclusivamente na Cidade Industrial para explicação da ação econômica. A consolidação das respostas indica que 97% do empresariado socialmente responsável participante da enquete são contrários a essa consideração. Eles não mais acreditam que a única e exclusiva função da empresa capitalista seja a reprodução do lucro.

A apresentação das falas das empresas no item 5.1, em torno da função da empresa na atualidade, coaduna com este dado levantado no questionário. Como analisamos anteriormente, o empresariado paulista socialmente responsável atribui concomitantemente duas funções à empresa capitalista na atualidade: a manutenção da função econômica clássica e a contemplação da nova função social de agir em prol dos interesses coletivos. Para os aderentes ao modelo da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), não é mais possível apenas a função econômica da empresa.

Interpretamos que apenas as convenções da Cidade Industrial não explicam por si só a organização do fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no país. O regime de justificação do segundo espírito do capitalismo está fortemente presente entre esse

empresariado ao identificarmos a manutenção da função racional da empresa capitalista brasileira. Contudo, a negação desses empresários de que a única e exclusiva função da empresa seja a reprodução do lucro nos leva a outros sistemas valorativos que não o Industrial para nos ajudar a compreendê-los. Claro está que eles também se apoiam em novas crenças para justificarem sua atuação para além da econômica, como nas da Cidade Cívica e nas da Cidade por Projetos. Percebemos que a atualização das crenças capitalistas já se faz presente no país por meio do modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Este modelo é disseminador e fomentador de um capitalismo revigorado no país.

A **quarta consideração** apresentada aos respondentes nessa questão do questionário – *a responsabilidade social empresarial se refere às ações filantrópicas do proprietário da empresa* – contém implicitamente a ideia do filantropo do primeiro espírito do capitalismo. Nosso objetivo era averiguar se as ações caritativas seriam consideradas como Responsabilidade Social Empresarial (RSE) entre os pesquisados. A consolidação das respostas indica que 97% do empresariado participante da enquete discordam que filantropia seja RSE.

Nas entrevistas, percebemos a clara diferenciação que os respondentes fizeram da figura do filantropo. Os entrevistados buscaram distinguir suas práticas da filantropia, como podemos observar nestas falas exemplares:

A empresa Rudloff ela ajuda três instituições de caridade há dez anos mas isso era feito como a maioria das empresas, como filantropia. Porque o dono da empresa tem essa boa ação, bom entendimento, bom coração, mas agora isto está sendo sistematizado, não é mais caridade é responsabilidade social... Então é uma nova roupagem de fazer o que a gente tava fazendo e de uma maneira mais profissional e melhor (Mônica Bernardo Toutin, diretora de Sustentabilidade da Rudloff Industrial, em 09/11/2010);

Uma fundação não limpa a nossa alma, a gente tem que incorporar no negócio na estratégia do negócio práticas que contribuam pro meio ambiente, pra sociedade (Marina Carvalho, coordenadora de Projetos da Fundação Educar Dpaschoal, da DPaschoal Comercial Automotiva, em 16/11/2010);

Eu tenho impressão pelo menos na minha leitura que aquela empresa que só faz para cumprir a lei, ou só faz também no sentido de doação pra mim, ela também não é tão socialmente responsável. É que tem muita empresa que faz doação... somente doa isso para uma escola, doa isso para outra, na minha opinião uma empresa socialmente responsável de verdade é aquela que tem projetos para gerar capacitação gerar educação, gerar melhorias da qualidade de vida das pessoas, que vão além de doar as coisas, né? (Tânia Maria Zampieri Sellmann, coordenadora de Responsabilidade Social da Iochpe Maxion, em 22/11/2010);

Esse negócio de fazer campanhas pontuais de doação, de sei lá o que... a gente não concorda muito. Porque ah você faz a doação ali depois você vira as costas, e aí?...Porque acho o grande desafio... da responsabilidade social... a gente soube entender ele que não é algo que tem que ser pontual, não é benesse, a gente faz o mesmo discurso... dos políticos em relação às ações públicas... “ai ai eu votei nele porque ele me deu uma camiseta, ah eu votei não sei quem porque eu consegui uma caixa d’água” (Eliana Francisco, coordenadora de Responsabilidade Social da Fersol Indústria e Comércio, em 26/11/2010).

Na verdade, o comportamento caritativo não deixa de existir, pois muitas das práticas enfatizadas no decorrer das entrevistas tinham um caráter filantrópico ainda. O que ocorre é que a filantropia ganha novos contornos. Ela passa a ser sistematizada, monitorada, avaliada. O impacto da atuação filantrópica tem que ser medido, tem que gerar uma melhoria, tem que mudar a situação a que se propôs atacar. É o conceito do Investimento Social Privado (ISP) tomando o lugar da antiga filantropia.

O que percebemos é a presença do aparato administrativo burocrático do segundo espírito do capitalismo transformando a filantropia em Investimento Social Privado (ISP), um dos itens da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Também fica claro que apenas atuar na dimensão social, mesmo que de acordo com o ISP, não é RSE para esse grupo de empresários, pois a empresa estaria lidando com só um dos públicos do modelo. Relembremos que no mundo conexcionista do capitalismo renovado as relações são bem mais amplas.

Importante ratificar como a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) advém da filantropia. Percebemos isso tanto no contexto mundial como no caso brasileiro. Ao abordarem o histórico da introdução da RSE nas suas empresas, parte dos entrevistados nos remetia a um passado filantrópico da organização: “começar assistencialista e nesse processo de amadurecer o assistencialismo pra uma coisa mais planejada” (Marina Carvalho, coordenadora de Projetos da Fundação Educar Dpaschoal, da Dpaschoal Comercial Automotiva, em 16/11/2010). O sentido da filantropia vai se esvaziando e cedendo lugar ao da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Como já defendemos no capítulo anterior, o processo de organização da RSE acompanha as mudanças evolutivas das crenças capitalistas, contemplando todas as transformações do seu sistema valorativo, do espírito do capitalismo. Seu primeiro conjunto de crenças, do primeiro espírito, contempla a filantropia a partir das relações ainda personalistas do empresário individual com seus funcionários. O segundo espírito contempla uma *responsabilidade social empresarial legalizada* a partir da presença da racionalidade da organização burocrática, é quando filantropia passa a ser Investimento

Social Privado (ISP). O terceiro conjunto de crenças capitalistas definitivamente anima a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) a partir das suas convenções conexionistas, é quando agir apenas na dimensão social não é sinônimo de ser socialmente responsável, pois as relações são muito mais amplas.

A **quinta consideração** apresentada aos respondentes no questionário para avaliação – *a responsabilidade social empresarial é uma nova ferramenta da empresa para agregar lucro aos seus negócios* – tinha o objetivo de identificar se o empresariado paulista socialmente responsável considerava a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) um meio para o alcance do fim de reprodução do lucro da empresa capitalista. Queríamos identificar o quão instrumental era a RSE para o capitalismo no Brasil. Se o modelo correspondia mais a uma ação social racional referente a fins ou a uma ação social racional referente a valores da gramática weberiana.

A consolidação das respostas indica que 60% do empresariado socialmente responsável participante da enquete discordam que a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) seja uma ferramenta de agregação de lucro e 40% concordam que seja. Diferentemente das respostas às outras considerações dessa pergunta no questionário, em que se percebeu um alto nível de concordância ou discordância, na consideração cinco percebemos que o nível de diferença entre as respostas “discordo” e “concordo” não foi tão alto assim. Isso nos levou a questionar nas entrevistas a relação entre RSE e lucro<sup>43</sup>. Nas entrevistas, tivemos a impressão que a maioria dos entrevistados se sentiu mais à vontade para declarar que havia relação entre as duas coisas, pois eles tinham condições de qualificar essa resposta, de justificar o sim à relação entre RSE e lucro. Por muitas vezes, a entrevistadora foi corrigida logo após fazer a pergunta, pois para eles é muito mais uma relação entre RSE e agregação de valor à imagem da empresa e não agregação de lucro. Vejamos algumas falas representativas:

Tem, tem sim, tem resultado [a relação entre RSE e lucro] é:: quer dizer, embora a ideia inicial não possa ser a:: gente acha sempre que tem que existir uma ação pra ter uma projeção...e:: a projeção sim pode trazer algum retorno é:: agregar valor aí à:: marca ou fazer vender mais produto e tal isso tem que ser uma consequência de um trabalho, né? E não nada... de forma intencional visando um resultado pra empresa...se houver um retorno tem que ser por consequência (Carlos Alberto Amaro, sócio da Doceria Beijinho Doce, em 03/12/2010);

---

<sup>43</sup> A pergunta feita na entrevista foi: qual a relação entre ser socialmente responsável e agregar lucro aos negócios da empresa?

Acho que tem uma série de benefícios que podem ser ah! trazer o valor...o potencial valor que eles tenham se forem bem aproveitados né?...A gente tem uma série de benefícios associados, seja pela questão da imagem da empresa ou de como o mercado e os clientes nos reconhecem (Daniel Marques Périgo, gerente de Sustentabilidade da Fleury, em 25/11/2010);

Acho que não dá pra desassociar... né? Eu acho que não tem negócio sem lucro... é que é que esse lucro ele não pode ser...ele tem que ser um lucro sustentável, né? (Margaret Moraes, gerente de Endomarketing de O Estado de São Paulo, em 25/11/2010);

Sim... não posso falar...diretamente que estamos fazendo isso para ganhar lucro...porque na verdade...se você fala isso você está indo contra todo o conceito (André Sabará, coordenador de Responsabilidade Corporativa da Beraca, em 24/11/2010);

Isso faz diferença porque faz parte do *slogan*, né? Assim não tem como dissociar muito aqui porque o nosso diferencial é limpeza sustentável (Luciana Santos, coordenadora de Processos Socioambientais da RL Higiene, em 23/11/2010);

Eu acho que indiretamente tá... claro que tem, né? É eu acho que é da confiança principalmente na construção da imagem da empresa (Tânia Maria Zampieri Sellmann, coordenadora de Responsabilidade Social da Iochpe Maxion, em 22/11/2010);

Natura [referência à empresa Natura Cosméticos] que tem programas de elas tem um reconhecimento que a gente fala assim... pratica os intangíveis... ela tem um reconhecimento porque elas agregam valor que não é só o lucro pelo lucro (Vânia Weber, diretora de Recursos Humanos da Editora Globo, em 18/11/2010);

Eu não sei dizer em termos de números o quanto que isso tem de retorno, mas a gente acredita que sim... a gente é::: sendo honesto na nossa prática a gente vai conquistar o consumidor, ele vai confiar na gente e isso pro nosso negócio é um fator que agrega valor...a gente agrega valor ao negócio a partir do momento que agente tem credibilidade...Poxa tá falando de vender menos porque você só vai vender quando for necessário, só que a gente vai vender melhor. Então é isso que a gente acredita que agrega valor ao nosso negócio (Marina Carvalho, coordenadora de Projetos da Fundação Educar Dpaschoal da Dpaschoal Comercial Automotiva, em 16/11/2010);

Eu acho mais do que na questão direta do lucro financeiro, mas o valor da empresa na imagem que a empresa tem no que eu acho que se você olhar do ponto de vista de valor dessa marca que é uma das marcas mais valiosas do Brasil, não tem dúvida nenhuma esse valor atribuído. Esse intangível dessa marca muito vem desses trabalhos, desse histórico desse trabalho e não de ser uma coisa pontual do comprometimento desse trabalho ao longo do tempo da evolução dele... Eu poderia te dar vários exemplos, inclusive de valor financeiro de quanto hoje um investidor ao escolher a ação do Itaú considera esses aspectos pra como um diferencial investidor estrangeiro eu várias vezes vou responder a esses investidores sobre o que eu na prática eu tô fazendo a respeito de sustentabilidade, mas acho que mais do que essa ( ) comprar ou não essa ação no valor da marca, é sem a menor dúvida a

relevância desse tema pro valor da marca em si (Denise Hills, superintendente de Sustentabilidade do ItaúUnibanco, em 12/11/2010);

Não é uma questão de lucro... agora valor sim, acho que é uma ação que agrega valor para a empresa, diferentemente você tá comprometida, né? Não é essa ganância pelo lucro (Mônica Bernardo Toutin, diretora de Sustentabilidade da Rudloff Industrial, em 09/11/2010).

Percebemos que o empresariado paulista socialmente responsável afirma existir a relação entre Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e lucro. Afirmaram a partir de um senso comum do meio empresarial, a partir de experiências pontuais que tiveram na sua rotina, pois nenhum dos entrevistados nos apresentou o dado a partir de pesquisa econômica que haviam realizado em torno disso. Tanto é que eles discorreram sobre esse questionamento se referindo mais a um ganho de imagem, como um valor intangível à empresa.

Outra percepção que tivemos é que os entrevistados insistiram em afirmar que não são socialmente responsáveis em função do incremento do lucro. Houve uma tendência em negar que este fosse o motivador da aderência ao modelo da RSE. Até certo ponto, percebemos um incômodo entre os entrevistados em afirmar o incremento do lucro por meio da RSE. Em alguns casos, lucro foi entendido como sinônimo de ganância e, aparentemente, isso é condenável. Como se o lucro por si só, o dever capitalista da aquisição em si, não fosse bem recebido no seio da sociedade brasileira.

A referência a WEBER (2004) e à sua análise sobre as crenças religiosas e espírito do capitalismo são pertinentes aqui. Como o autor identificou ainda no século XIX, as crenças religiosas protestantes eram bem mais favoráveis à racionalidade econômica do capitalismo do que as crenças católicas. Estas vêem a riqueza como algo condenável e mundano. Podemos inferir que são as crenças predominantemente católicas da sociedade brasileira, condenatórias do lucro, que ainda levam o empresariado à necessidade de justificarem a instrumentalidade da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) para o capitalismo. Para o empresariado paulista socialmente responsável o lucro tem que ser adjetivado de sustentável. Apesar da necessidade de explicação do sim à relação entre RSE e lucro, não houve incômodo em tratar a RSE como sinônimo de diferencial de mercado, como veremos logo a seguir.

Passemos agora a refletir sobre a **segunda consideração** apresentada aos respondentes nessa questão do questionário para avaliação – *a responsabilidade social empresarial se refere a um novo modelo de gestão dos negócios que alia as funções econômica, social e ambiental da empresa*. A consideração contém o sentido objetivo do modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) fomentado pelas instituições nacionais e

internacionais que trabalham em prol do fenômeno. A consolidação das respostas indica que 100% do empresariado socialmente responsável participante da enquete concordaram que assim seja a RSE. Fica claro que, diante de um rol de percepções, eles concordaram expressivamente com o que é institucionalmente difundido.

No momento das entrevistas, buscamos qualificar exaustivamente o entendimento sobre o modelo da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) entre esse grupo de empresas<sup>44</sup>. As respostas se concentraram em torno dos seguintes entendimentos, de que o modelo de Responsabilidade Social Empresarial: **amplia as funções da empresa para além da tradicional função econômica; amplia as interfaces da empresa com diversos públicos; é mais bem refletido na expressão sustentabilidade; é uma proposta de difícil assimilação no seio da empresa; é uma tendência inexorável da empresa capitalista; é um instrumento de legalidade no país; é um instrumento de atratividade externa e interna para o trabalho; é um diferencial de mercado; é contrário ao *marketing* social; é uma forma de gratidão para com a sociedade brasileira, é uma extensão da cidadania individual.** Passemos a refletir sobre esses entendimentos.

Uma resposta majoritária à pergunta feita na entrevista sobre o que fosse a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) foi a referência às três dimensões do modelo: econômico, social e ambiental. Selecionamos alguns trechos exemplares das entrevistas:

Nós acreditamos que seja expandir o olhar, ser uma empresa economicamente viável, mas também cuidar do meio ambiente e olhar mais para as pessoas... uma empresa só é sustentável quando ela olha para essas três vertentes: econômico social e ambiental. Não há separação... eu acredito que é uma questão de visão quando você tem uma visão jovem, não no sentido de idade, mas um olhar fresco pro futuro. Acredito que é uma quebra de paradigma... muitas pessoas tem resistência... acham “ah que bobagem isso é perda de tempo, isso não traz lucro para a empresa”...então são várias barreiras que precisam ser quebradas, né? Pro pessoal da empresa ter essa visão não é a empresa que é sustentável, são as pessoas, a empresa é feita de pessoas... então uma empresa ter uma visão sustentável, ela tem que ter pessoas que busquem essa visão, que se dediquem, que acreditem e acredito que isso leva tempo. As pessoas que são mais antigas, que sempre fizeram do mesmo jeito, que sempre ganharam dinheiro, sem falar de sustentabilidade... “pra quê fazer isso, eu tô bem assim, sempre vivi assim, porque que eu tenho que mudar?” (Mônica Bernardo Toutin, diretora de Sustentabilidade da Rudloff Industrial, em 09/11/2010);

Ampliando esse olhar além do que a gente chama de resultado financeiro, mas ampliando esse olhar pra todo o impacto que a nossa atuação, que a nossa licença social pra operar permite, que a gente tenha não só nas

---

<sup>44</sup> A pergunta feita na entrevista foi: como a empresa compreende Responsabilidade Social Empresarial?

questões de negócios, mas nas questões sociais e ambientais (Denise Hills, superintendente de Sustentabilidade do ItaúUnibanco, em 12/11/2010);

O desenho é um carro, uma pessoa e uma folha... negócio, sociedade, meio ambiente e se você perguntar qual vem antes... não... os três juntos... então eu acho que todas as práticas merecem o devido peso (Marina Carvalho, coordenadora de Projetos da Fundação Educar Dpaschoal, da DPaschoal Comercial Automotiva, em 16/11/2010).

As falas dos entrevistados revelam que o conceito da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) já ganhou capilaridade entre eles. Esse grupo de empresários percebe uma ampliação das funções da empresa capitalista. As dimensões econômicas, sociais e ambientais são indissociáveis para alguns, como se não houvesse hierarquia entre essas dimensões. Já para outros, apesar de reconhecerem a ampliação das funções, sempre sublinham a econômica primeiramente. Novamente, isso é condizente com o que encontramos ao questioná-los especificamente sobre a função da empresa na atualidade: a função econômica é mantida, a função social e a ambiental são acrescentadas.

O que nos revelam essas falas, também, é que no Brasil estamos diante de uma flexibilidade da racionalidade econômica capitalista ao observarmos o acolhimento por parte de empresas brasileiras de funções além das econômicas. Percebemos a vigência das típicas crenças racionais do segundo espírito do capitalismo, mas, também, a presença de outras atreladas ao terceiro espírito do capitalismo. De novo, ratifica-se nosso posicionamento da existência de um capitalismo revigorado no país, onde para justificá-lo os protagonistas se apoiam, concomitantemente, às convenções da Cidade Industrial, da Cidade por Projetos e da Cidade Cívica.

Percebemos nas entrevistas a tendência dos entrevistados em qualificar a Responsabilidade social Empresarial (RSE) como um ponto de vista moderno, que olha para frente, para a marcha do desenvolvimento, em clara oposição a um ponto de vista tradicional, vinculado a um passado, habitado por empresários tidos como antigos, que insistem em não mudar. Os socialmente responsáveis são mais jovens, mais modernos, com um olhar mais atento às mudanças. Em diversas passagens das entrevistas, os respondentes buscaram uma diferenciação com os que não são socialmente responsáveis, são apenas empresários.

Ao explicarem como entendem Responsabilidade Social Empresarial (RSE), os entrevistados utilizaram bastante o termo *sustentabilidade*. Em alguns momentos, informaram abertamente preferirem-no, em detrimento da expressão comumente usada de *Responsabilidade Social Empresarial*: “o nosso conceito de responsabilidade social

empresarial na verdade a gente usa esse termo sustentabilidade” (Daniel Marques Périgo, gerente de Sustentabilidade, da Fleury, em 25/11/2010). Muitos acham que *sustentabilidade* é uma expressão que melhor revela essa nova forma de relação entre empresas e sociedade do que *Responsabilidade Social Empresarial* (RSE). Para eles, a expressão RSE sublinha apenas a dimensão social da proposta. Lembremos que estamos diante de uma proposta de relação que prima pela amplitude de conexões. Nesse sentido, a expressão que se cunhe deve ser reveladora desses públicos.

Como segundo tipo de resposta majoritária à pergunta na entrevista sobre o que fosse a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), os entrevistados a explicaram como sendo um conjunto de conexões. Selecionamos alguns trechos exemplares sobre isso:

Nós temos consciência de que ação de sustentabilidade ela é muito ampla e ataca muito *stakeholders* (Mônica Bernardo Toutin, diretora de Sustentabilidade, da Rudloff Industrial, em 09/11/2010);

Você ter uma relação responsável com outros outras esferas, governos, ONG, enfim, então isso também é responsabilidade social, embora isso seja na legislação. Então quer dizer pagar impostos é uma obrigação, mas não deixa de ser uma responsabilidade com o governo, né? E aí o que eu tenho a responsabilidade que eu tenho com a sociedade a responsabilidade que eu tenho com os meus clientes, com o meu entorno, com os próprios colaboradores, com as ONGs que a gente atua em parceria, enfim... (Luciana Santos, coordenadora de Processos Socioambientais da RL Higiene, em 23/11/2010);

Ter responsabilidade empresarial é exatamente você... cumprir seu papel, né?... e que isso deve ser feito é de maneira a não prejudicar...e se em algum momento esse processo prejudica a sociedade, nossos relacionamentos, meio ambiente, nosso entorno ...é preciso que isso seja compensando de alguma maneira ou evitado de alguma maneira... sem prejudicar nenhum tipo de relacionamento... ambiental ou social... ter certeza que os nossos relatos estão atendendo aquilo que os nosso *stakeholders* esperam (Margaret Moraes, gerente de Endomarketing de O Estado de São Paulo);

É essa relação que a gente tem aqui nessa interface entre os funcionários, a empresa, funcionários e funcionários... a interface com a comunidade local onde a empresa tem a sua sede, a interface que temos com o poder público, é a interface que a gente faz com as organizações sociais com o meio social em si (Eliana Francisco, coordenadora de Responsabilidade Social da Fersol Indústria e Comércio, em 26/11/2010).

Percebemos que os entrevistados fizeram referência à diversidade de públicos com a qual a empresa deve se relacionar na atualidade. Eles enaltecem essas conexões. Mostraram-se bastantes cientes desses públicos e os citam naturalmente: comunidade, governo, clientes, fornecedores, funcionários. O empresariado socialmente responsável se mostra habituado às relações reticulares. Quando foram questionados, num determinado momento da entrevista,

sobre o que seriam as empresas não socialmente responsáveis, eles indicaram a não percepção dessas interfaces como uma das características das empresas que não fazem parte do grupo. Ser grande no âmbito da Responsabilidade Social Empresarial é ser conectivo. Ser pequeno é ser uma empresa “que se fecha em copas” (Vânia Weber, diretora de Recursos Humanos da Editora Globo, em 18/11/2010).

Como já havíamos refletido no capítulo anterior, o terceiro espírito do capitalismo e sua crença conectiva animam a proposta da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Não seria no âmbito das relações personalistas do primeiro espírito do capitalismo, nem a partir das relações burocráticas do segundo espírito do capitalismo, que a RSE ganharia proeminência entre os protagonistas do sistema. As conexões do capitalismo mudaram, se ampliaram, passaram a contemplar novos atores. E isso está presente no capitalismo brasileiro, pelo menos as identificamos entre o empresariado paulista socialmente responsável.

As falas dos entrevistados ratificam o nosso pressuposto de que a relação contemporânea entre empresas e sociedade, intitulada de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), ganha ânimo no âmbito da crença conexionista do terceiro espírito do capitalismo. Apesar da consciência das relações reticulares, as práticas mais enfatizadas entre os entrevistados no decorrer das entrevistas foram as voltadas para os trabalhadores e para o meio ambiente.

Um terceiro tipo de resposta que surgiu como majoritária entre os entrevistados ao serem questionados sobre o que fosse Responsabilidade Social Empresarial (RSE) foi a explicação das dificuldades de inserção do modelo no âmbito da empresa. Vejamos algumas falas para depois refletir sobre:

É um desafio constante, é a própria questão de educação continuada, né? Vão entrando pessoas novas na empresa que não tem visão de sustentabilidade, que nunca trabalharam, nunca viram isso na escola e a gente tem que fazer a catequese dessas pessoas e convencê-las de que é uma coisa que vale a pena investir (Daniel Marques Périgo, gerente de Sustentabilidade, da Fleury, em 25/11/2010);

É uma coisa você está em uma empresa onde tem uma ação...de responsabilidade social onde no caso da Fersol tem muito a maestria do presidente da empresa...como é que as pessoas que vão trabalhar ali como é que elas assim veem esse processo? Será que elas se apropriaram também disso ou fica apenas o discurso...da direção...da empresa tal...porque a visão que a gente tem é que isso tem que ressoar nas ações das pessoas, no seu ambiente doméstico, na sua comunidade, na sua participação. Enquanto cidadão...que seja algo perene na empresa independente de mudança de

diretoria, independente de mudança das equipes que a empresa realmente é e consiga cada vez mais consolidar isso como fosse da sua... algo genético (Eliana Francisco, coordenadora de Responsabilidade Social da Fersol Indústria e Comércio, em 26/11/2010);

É parte da estratégia do negócio então envolver todos os colaboradores nisso como responsáveis pela sustentabilidade. Acho que é o grande... porque aí não vai depender de um presidente ou de um diretor. Todo mundo, todos os colaboradores estão alinhados com esse objetivo. Não porque é uma regra, mas porque faz sentido pra eles...vira uma prática, porque todo mundo aceita aquilo como legítimo. Faz sentido pra mim, porque esse é o mundo que eu espero pro futuro...é um processo de aprendizagem e continua também... Acho que responsabilidade social não é uma coisa que temos ou não temos, é sempre uma busca, tem sempre algo a mais a ser feito e nisso tem sempre algo para se passar pro colaborador, sempre algo pra transmitir, como ideia nova ou desafio novo...Eu sei que é um processo que não é de uma hora pra outra, você mudar uma cultura empresarial, você mudar um conceito, passar os princípios pra colaborador não é fácil, leva tempo e vai demandar bastante energia (Marina Carvalho, coordenadora de Projetos da Fundação Educar Dpaschoal, da DPaschoal Comercial Automotiva, em 16/11/2010);

A gente discutiu muito isso...é em especial na formação do grupo porque você vem com uma diversidade muito grande de raciocínio e você tem que tentar colocar todo mundo num mesmo patamar de entendimento...Então essa discussão foi...muito ampla...“o que é pra essa casa responsabilidade empresarial? Esse funcionário que assim...aprendeu quando você tem consciência é uma coisa muito interessante, né?... Quando você não tem nenhuma e você age pela ignorância você está completamente tranquilo.... quando a consciência desperta, ele é progressivo ...você fica incomodado se você não faz o seu papel, mas porque você se tornou consciente daquilo...é então o fato de gerar essa consciência interna... ele mobiliza as pessoas para quererem mais, porque agora são conscientes...então a organização teve que estruturar um novo processo, com novos grupos, até pra poder oferecer...esse marketing (Margaret Moraes, gerente de Endomarketing do O Estado de São Paulo, em 25/11/2010).

Percebemos que a institucionalização da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no seio da empresa brasileira se depara com a dificuldade de aceitação da proposta pelo seu público interno. Nem todos os que atuam na empresa estão preparados para a mudança de gestão. A Responsabilidade Social Empresarial se apresenta como um processo de mudança árduo no interior da empresa. Muitas das empresas informaram que passam a capacitar os escalões médios e inferiores da empresa para a assimilação do assunto. Há um trabalho de legitimação da proposta dentro da empresa. Esse dado é interessante, pois nos leva a pensar sobre como se dá o processo de mudanças. Como deixar de se apoiar na racionalidade econômica e passar a acessar outras convenções? Para essas empresas, a saída é a constante preparação para a mudança, a “catequese dessas pessoas” (Daniel Marques Périgo, gerente de Sustentabilidade, da Fleury, em 25/11/2010).

Essa resposta revela algo a mais, que a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil não é uma proposta que vem do “chão da fábrica”. Estamos diante de um fenômeno que é portado pelo empresário, pelos diretores e pelos gerentes. Ou seja, pessoas que ocupam posições de liderança. Tanto é que quando questionados sobre o histórico da RSE na empresa, esses cargos foram novamente mencionados. A resposta majoritária como principal motivo de adoção da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) nessas empresas foi a visão dos presidentes das empresas<sup>45</sup>. E a postura dessas lideranças foi bastante ressaltada. Como exemplo:

O problema de sustentabilidade dentro da empresa é que se você não tiver liderança engajada nesse assunto você não consegue andar para frente. Você pode ter o melhor... assim gestor de sustentabilidade, pode pegar o cara melhor do mercado e colocar na empresa, se a diretoria e a gestão da empresa no geral não estiver com essa cabeça voltada para isso...pode esquecer, que você não consegue (André Sabará, coordenador de Responsabilidade Corporativa, da Beraca, em 24/11/2010);

Ele tem uma trajetória [o presidente da empresa]... de ser um empresário...que já atuou por exemplo no exército israelense. Viveu em *kibutz* já viajou pela América Latina... então assim ele faz uma imersão, né? Para os diferentes povos e realidades, né? E aí quando ele assume de maneira majoritária a empresa... aí ele começa meio a dar espaço para essas experiências (Eliana Francisco, coordenadora de Responsabilidade Social da Fersol Indústria e Comércio, em 26/11/2010);

Os líderes eles vão comprando a ideia, né? É engraçado... mais do que os argumentos de custo de imagem o que poderiam ser argumentos mais fortes..o que sempre traz, é que sempre as pessoas falam é “mas isso tem tudo a ver com a empresa (Daniel Marques Périgo, gerente de Sustentabilidade da Fleury, em 25/11/2010).

A figura dos responsáveis<sup>46</sup> pelo tema da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) nessas empresas também merece destaque. Das 16 empresas entrevistadas, nove passam a contratar profissionais específicos para lidar com o assunto ou remanejam pessoas internamente para assumirem com prioridade essa função. Em relação a esses gerentes, temos a investigação de Lobo (2006), que revela que os executivos responsáveis por essa área, por possuírem afinidade com o social, a partir dos seus contextos e experiências individuais,

<sup>45</sup> Também foram indicados como elementos motivadores: a relação com empresas que são socialmente responsáveis, a atuação do responsável pela área na empresa, a competitividade mercadológica, processos de questionamentos internos da própria organização, a segurança pública precária no Brasil, a demanda dos funcionários. Contudo, nenhuma resposta foi tão majoritária quanta a referente aos líderes das empresas.

<sup>46</sup> Do total de pessoas entrevistadas (21), todas responsáveis pela responsabilidade social das suas empresas, 58% (12) possuem um histórico de atuação profissional em áreas corporativas, tais como administração geral e comercial das empresas, recursos humanos e *marketing*. O restante dos entrevistados, 28% (6), possuem um histórico de atuação profissional em áreas não corporativas, tais como terceiro setor ou administração pública.

influenciam as políticas de investimento social das suas instituições e acabam por ajudar a adoção desse novo modelo de gestão dos negócios entre as empresas brasileiras.

Independentemente de serem os próprios donos ou os gerentes das áreas nas empresas, o que interpretamos é que são as pessoas que ocupam posições de liderança que portam com primor a proposta de Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Weber (2004) e Boltanski e Chiapello (2009) já nos indicaram que as mudanças das crenças do capitalismo são necessárias para continuar engajando os principais protagonistas do sistema, que não são apenas os proprietários dos meios de produção, mas todos os que, de certa forma, incorporam os valores burgueses de cada época. No contexto brasileiro, interpretamos que essas lideranças da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) são os expoentes primorosos do capitalismo revigorado no país. São eles que portam as convenções das novas crenças do terceiro espírito do capitalismo.

Comprovamos isso também ao questioná-los sobre o que os motivava a trabalharem na área da Responsabilidade Social Empresarial (RSE)<sup>47</sup>. O objetivo da pergunta era identificar que elementos do entusiasmo e da garantia dos espíritos do capitalismo eles mais se refeririam. A capacidade de transformação foi o que mais indicaram como motivador, seja transformação da sociedade ou transformação da própria organização empresa. Nenhum entrevistado se referiu aos aspectos da racionalidade, como a carreira ou a riqueza adquirida naquele trabalho. Definitivamente, estamos diante de agentes inclinados às convenções do terceiro espírito do capitalismo.

Na sequência de respostas majoritárias encontradas nas entrevistas, sobre o que fosse Responsabilidade Social Empresarial (RSE), identificamos entre o empresariado paulista socialmente responsável uma espécie de profecia: adotar o modelo da RSE é uma tendência inexorável do capitalismo. Os entrevistados percebem que houve uma mudança entre um tempo passado e um novo que já está vigente. No nosso ponto de vista, mais uma vez fica clara a presença no contexto brasileiro da coexistência de crenças de um capitalismo racional e de um capitalismo que flexibiliza a racionalidade. Os entrevistados também profetizam que as empresas que não mudarem, não farão mais parte do sistema. Vejamos falas exemplares dessa previsão:

---

<sup>47</sup> A pergunta feita na entrevista foi: o que mais te entusiasma a desenvolver esse trabalho?

A tendência é inexorável eu acho assim cada vez menos é opcional, cada vez menos uma escolha... isso é um caminho sem volta (Denise Hills, superintendente de Sustentabilidade do ItaúUnibanco, em 12/11/2010);

É um caminho que não tem volta hoje... é um caminho que você... se você não fizer hoje você vai ter prejuízo, a gente já está nesse aspecto não está nem pra dar lucro, se você não fizer... muito provavelmente vai ter prejuízo... a gente pensa como questão também de sobrevivência (André Sabará, coordenador de Responsabilidade Corporativa, da Beraca, em 24/11/2010);

Acho que é maturidade talvez seja a palavra... e as empresas estão indo nesse caminho é recorrentemente...é um caminho inevitável eu acho... que aquela que ignora, até por conta do despertar, né? (Margaret Moraes, gerente de Endomarketing, do O Estado de São Paulo, em 25/11/2010);

Eu não vejo... volta nesse caminho que as empresas estão adotando... rumo à sustentabilidade... eu acho que isso tá entrando na vida da empresas... os consumidores estão ficando mais conscientes, a sociedade tem falando mais nesse assunto...e as empresas vão ter que ... ah! de alguma maneira absorver isso dentro da sua estratégia de negócio... as empresas que ainda não se conscientizaram disso em algum momento terão que se conscientizar, né? E vão ter que correr atrás do tempo perdido. Eu não vejo muito isso como um caminho que vá voltar para o estágio que a gente tinha antes... acho que daqui para a frente... então, eu acho uma pena porque acho que eles vão ter que em algum momento ((risos)) se virar nos trinta como o pessoal fala ((risos)) para conseguir desenvolver isso (Daniel Marques Périgo, gerente de Sustentabilidade da Fleury, em 25/11/2010).

Outra tendência de resposta ao explicarem o entendimento do que fosse a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) foi explicá-la como seguir a legalidade no país. O não cumprimento da lei também foi destacado pelos entrevistados quando foram questionados a explicarem o que caracterizaria uma empresa não socialmente responsável<sup>48</sup>. Seja pela afirmação do que fosse RSE ou pela negação, aquilo que não fosse RSE, a legalidade aparece como explicação. Vejamos:

É você pagar seus impostos, cumprir as normas da lei, buscar beneficiar o seu meio, as pessoas com quem você trabalha, passar isso a diante (Fábio Bueno Netto, sócio da 24X7, em 23/11/2010);

Atuar de forma responsável e no sentido de contratar pessoas. Não ter mão de obra de criança, por exemplo, não ter mão de obra não regulamentada, ou seja, é atuar dentro das regras das leis e depois dentro das regras de preservar a sociedade (Dorival Martins, sócio da PRVS Corretora de Seguros, em 08/11/2010);

Eu vejo que a luta diária dentro da empresa é muito difícil, né? Principalmente se você é uma empresa ética, com ética que paga todos os impostos que vai atrás de todas as leis. Então é muito sofrido (Mônica

---

<sup>48</sup> A pergunta feita na entrevista foi: para a empresa, o que seria uma empresa não socialmente responsável?

Bernardo Toutin, diretora de Sustentabilidade da Rudloff Industrial, em 09/11/2010);

A gente... ah a gente compreende como uma... além de uma obrigação, além da legislação... você tem que seguir a legislação (André Sabará, coordenador de Responsabilidade Corporativa da Beraca, em 24/11/2010);

Cumprindo as suas obrigações, né? Ela já é socialmente responsável (Carlos Alberto Amaro, sócio da Doceria Beijinho Doce, em 03/12/2010).

A percepção dessas empresas de que Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é cumprir a lei complementa a reflexão que fizemos no capítulo anterior, de que há um aspecto de legalizador na proposta da RSE. No decorrer da história da organização da SER, verificamos que muitas das práticas rotuladas de socialmente responsáveis, especialmente as focadas nos trabalhadores, eram advindas de regulamentações estatais que moldavam os comportamentos empresariais, típico de um aparato administrativo burocrático moderno. Denominamos isso de *responsabilidade social empresarial legalizada*. O impacto da imposição da regulamentação estatal em torno de alguns temas era o que fomentava a adoção de práticas rotuladas como socialmente responsáveis. Interpretamos que sob a égide da Responsabilidade Social Empresarial estava o cumprimento da lei.

A *responsabilidade social empresarial legalizada* apareceu com expressividade entre os entrevistados. Interpretamos que o modelo da RSE, além de ser representativo do capitalismo revigorado no país, também tem o papel de fortalecer o valor da racionalidade do segundo espírito do capitalismo. A Responsabilidade Social Empresarial no contexto brasileiro tem uma dupla função: fomentadora do capitalismo conexcionista e ratificadora do capitalismo racional. No Brasil, ainda nos deparamos com a necessidade de afirmação desse valor distintivo ocidental, a racionalidade. Utilizar a RSE como um instrumento de legalidade nos comprova isso. Como identificamos, agir de acordo com a lei é o mínimo para ser considerada uma empresa socialmente responsável no país.

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) também se apresentará como um instrumento motivador de se trabalhar na empresa, seja para os funcionários que nela já estão, seja para os rebentos que a empresa captará no mercado. A identificação de que há algo mais que motiva as pessoas a entrarem na empresa capitalista já é perceptível entre os entrevistados. E para eles, o “a mais” pode ser fornecido pelo modelo da RSE. Ao mencionarem o comportamento dos jovens na busca por emprego, caracterizam-nos como reflexivos e autônomos na escolha do que se envolverem, elementos típicos da dimensão do

entusiasmo do terceiro espírito do capitalismo. Como nos indicaram os entrevistados, o alto salário já não é mais o chamariz dos jovens protagonistas do capitalismo.

O mesmo também procede para os que já estão inseridos na empresa. Para estes, as práticas advindas da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) surgem como motivadoras, animadoras, para continuar engajando-os. As falas abaixo são exemplares da percepção da RSE como motivação ao trabalho:

Você não vai atrair talentos se você não for uma empresa responsável. Essa geração mais nova ela primeiro que ela tem mais opção do que trabalhar no setor privado, ela pode inclusive criar sua própria empresa. Uma coisa que vem evoluindo muito e essa e cada vez mais, esse talento ele não se motiva mais só pela questão de quanto eu vou ganhar, mas assim o quanto eu quero atrelar a minha inteligência, o meu conhecimento, à disposição de uma empresa que tem ou não uma causa que é uma empresa responsável (Denise Hills, superintendente de Sustentabilidade do ItaúUnibanco, em 12/11/2010);

A gente acabou entendendo que enquanto isso agrega valor também em termos de humanizar até a própria empresa, até as relações com as pessoas... isso também transformou de uma forma absurda o ambiente. A questão das pessoas terem um olhar mais humano pra tudo isso [ao se referir à contratação de pessoas com deficiência física]... ele [o jovem] quer que tudo tenha uma relação, né? Eu quero vir pra uma empresa que ela tem um ambiente bacana, que ela me proporciona um trabalho digno, que não é só o quanto eu ganho, mas o como eu ganho, como eu sou tratado, como eu tenho... tudo um conjunto que se não olharem pra isso, vão perder... é essa tal de geração Y que falam tanto... não é mais tanto um salário lógico, que é importante, mas são oportunidades de fazer diferente (Vânia Weber, diretora de Recursos Humanos da Editora Globo, em 18/11/2010);

Um funcionário voluntário, por exemplo, ele trabalha muito mais motivado. Ele é uma pessoa muito mais disciplinada, uma pessoa muito mais comprometida. Que se preocupa muito mais com os outros, falando um pouco aí de espiritualidade organizacional... um funcionário já falou uma vez “a empresa se torna uma empresa melhor de se trabalhar”... quando você inclui portadores de deficiência dentro da empresa... pô como é que você aprende a se relacionar de formas diferentes, como as pessoas passam a ver a vida de uma forma diferente. A gente mesmo quando vem pessoal a gente aprende muito com os deficientes auditivos trabalhando na xerox, pessoal tá acostumado a chegar lá e falar “quero tantas xerox” e agora que eles não ouvem o que você pede? Tem que aprender com o diferente, aprender a se comunicar diferente, você percebe que o deficiente é você mesmo, que não sabia fazer, né? De outro jeito você aprende a fazer de outro jeito (Marcelo de Elias, gerente de Recursos Humanos, da Ioschpe Maxion, em 22/11/2010).

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil irá se configurar, também, como um diferencial de mercado da economia capitalista. Como verificamos anteriormente, ao serem questionados especificamente sobre a relação existente entre RSE e agregação de lucro aos negócios da empresa, os entrevistados tenderam a afirmar que seria muito mais uma

agregação de valor do que de lucro. Houve a afirmação de que haveria relação entre essas duas coisas, mas com a necessidade de explicarem com cautela o porquê.

Contudo, fora do âmbito da pergunta específica sobre RSE e lucro, no momento de explicarem como compreendiam a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), muitos a apresentaram como um diferencial de mercado, como sendo o próprio negócio da empresa. Ora, se é um diferencial de mercado, é um chamariz para a conquista de novos consumidores e, conseqüentemente, é instrumental para a obtenção de lucro, por mais que não se queira admitir abertamente. Podemos sim explicar a RSE tanto pela ação social racional referente a fins, como pela ação social racional referente a valores da gramática weberiana. Podemos também elucidá-la a partir da Cidade Industrial, paralelamente à Cidade por Projetos da teoria da justificação. O apelo diverso do próprio grupo de empresários socialmente responsáveis para a explicação da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) não nos espanta, pois nos apoiamos nas teorias da ação social da sociologia que nos apresentam os agentes como reflexivos e capazes de portarem diferentes convenções a depender da situação em que se encontram.

A utilização da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como diferencial de competitividade já havia sido identificado por Paoli (2002). Para essa autora, a lógica empresarial continua sendo a do lucro, por mais que este passe a ser pautado por comportamentos mais éticos. O seu questionamento, que também corroboramos, é o impacto dessas práticas para o interesse coletivo. Vejamos falas representativas que nos revelam o quão instrumental é a Responsabilidade Social Empresarial para os negócios da empresa:

O foco é sustentabilidade, a gente vende sustentabilidade, a gente não vende produto... a gente vende o conceito de sustentabilidade então isso é muito legal de trabalhar... passar esse valor para o mundo e vender para o mercado isso daí... na verdade é um dos maiores diferenciais hoje para uma corporação...poder passar para as pessoas uma confiança a sua marca vai ser valorizada...é uma coisa intangível, mas é um valor muito bom e muito bem aplicável se você souber aplicar (André Sabará, coordenador de Responsabilidade Corporativa, da Beraca, em 24/11/2010);

Eu acho ótimo [sobre o fato de existirem empresas não engajadas na Responsabilidade Social Empresarial]... porque a gente ganha espaço com isso... nós somos diferentes... então assim... eu acho bom mesmo ter empresas assim que não são socialmente justas porque... é nesse mercado que a gente se destaca (Rafael Bernardes, gerente Comercial da Translig Logística, Transporte e Distribuição, em 24/11/2010);

Que isso gera diferencial de mercado como a gente capta isso e transforma em valor... seja para que a gente consiga um diferencial competitivo em um mercado que é bastante competitivo como o mercado de saúde...então, acho

que tem um desdobramento histórico e tem ganhos que são ganhos de diferencial competitivo ganhos de imagem ganhos de redução de custos, melhoria interna de processos (Daniel Marques Périgo, gerente de Sustentabilidade, da Fleury, em 25/11/2010);

Por tabela agrega valor como a gente já falou aí. Então a marca fica muito bem conceituada. Eu tenho certeza disso, por comentários de clientes de entidades de... todo o público em geral, que comenta é:: “eu compro aí não só pela qualidade dos produtos pelo atendimento mas compro aí também porque vocês são socialmente responsáveis” (Carlos Alberto Amaro, sócio da Doceria Beijinho Doce, em 03/12/2010).

O grupo de empresas paulistas socialmente responsáveis tendeu a diferenciar Responsabilidade Social Empresarial (RSE) de *marketing* social. Houve uma tendência em criticar a propaganda feita em torno do modelo de RSE e às empresas que aparentam ser socialmente responsáveis. A aparência da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) nos remete à interpretação que Max Weber faz quando analisa os escritos de Benjamin Franklin para captar a essência da cultura capitalista e identifica que bastava aparentar ter “o ideal de homem digno de crédito” e não efetivamente ter a filosofia da avareza. Aqui vale o mesmo pensamento, basta aparentar ser socialmente responsável. Da fala dos entrevistados, descobrimos que muitas das empresas brasileiras aparentam ser socialmente responsáveis, sem na verdade o serem. Essas empresas, desclassificadas pelos entrevistados como socialmente responsáveis, apelam para a notoriedade pública, típica da Cidade da Fama. Como criticaram os respondentes:

O mais não sustentável possível é o que é o que fala que é e não é... se a empresa não é, tudo bem... ninguém está discutindo aqui beleza, ela não é e acabou agora... a empresa, empresas que não são e fazem coisas que são... e ou tentam fazer aquele... detalhe verde e falar “nós somos”... são as piores, porque elas são muito mais agressivas...só pintam um marketing mesmo... se for o marketing que estiver gerindo... pode esquecer (André Sabará, coordenador de Responsabilidade Corporativa da Beraca, em 24/11/2010);

Nós não gostamos de fazer *marketing* em cima das ações sociais muito menos aquele *marketing* voltado pro cliente (Marcelo de Elias, gerente de Recursos Humanos da Ioschpe Maxion, em 22/11/2010);

O termo responsabilidade social que eu enxergo na mídia é um puro *marketing*... eu vejo que algumas empresas investem nisso... por que? Porque tem um orçamento grande... “e vamos investir em marketing cultural investir em marketing social... marketing ecológico”... a gente não tem que usar isso como arma de marketing (Rafael Bernardes, gerente Comercial da Translig Logística, Transporte e Distribuição, em 24/11/2010);

Tem uma coisa ainda meio de marketeiro nesse processo, né?... é que com o tempo também você vem descobrindo que isso vai minimizando... isso vai sumindo porque é um diálogo não sustentável (Margaret Moraes, gerente de Endomarketing, do O Estado de São Paulo, em 25/11/2010);

É o marketing social... entendeu?... porque sai bonito na foto, né? O que significa sair bem bonito na foto?... essas questões aqui... dessas premiações que há no segmento, que na postura da empresa a gente acha que é mais...ah! um dar tapinha nas costas do outro, “nós somos bacanas”, né? Então a gente também não concorda com essas coisas... tanto que assim se for uma premiação que “ah tem que pagar x para poder participar” a gente não vai, porque tem premiação do segmento que você contribui, né?... a gente não participa disso que a gente não acredita... ou há realmente... ou há transparência sabe? (Eliana Francisco, coordenadora de Responsabilidade Social da Fersol Indústria e Comércio, em 26/11/2010).

Foi observada, também, uma tendência em encarar a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como um instrumento de gratidão pelo sucesso que os empresários tiveram no país. Da fala dos respondentes, interpretamos que eles sentem a necessidade de justificarem o sucesso financeiro que conseguiram, como se no Brasil, diante da extrema desigualdade social, precisassem de uma licença para o processo aquisitivo. Vejamos:

Eu tenho que devolver um pouco pra sociedade o que eu conquistei da sociedade... eu tô devolvendo pra sociedade um pedaço do que eu tive a felicidade de conquistar, né? E eu preciso devolver pro ambiente um pouco, não importa se eu estraguei pouco, mas se eu puder devolver alguma coisa em prol do ambiente, eu também vou fazer como um retorno a aquilo que o mundo me ajudou a ter (Dorival Martins, sócio da PRVS Corretora de Seguros, em 08/11/2010);

Eu costumo dizer que é a nossa permissão para existir. É o nosso... que a gente pode por permanecer na escolha dessa sociedade, devolver pra ela em todos os projetos que a gente faz (Denise Hills, superintendente de Sustentabilidade do ItaúUnibanco, em 12/11/2010);

É efetivamente você... devolver para sociedade... é uma forma de você devolver para todos esses *players*, né? Recursos que você extrai para poder manter o seu negócio de pé... devolvendo alguma coisa de volta, que eu também pego, quando eu tenho... quando eu preciso de profissional capacitado é da sociedade que eu pego (Luciana Santos, coordenadora de Processos Socioambientais da RL Higiene, em 23/11/2010);

A gente tem que transmitir isso acho que é uma obrigação moral... já que você está ganhando dinheiro... sendo empresário... porque você ganha mais do que o funcionário óbvio... você entra para ganhar a maior parte... você tem sim que dar um retorno para a sociedade você tem que dar um retorno para o seu funcionário... pro o entorno para os clientes (Rafael Bernardes, gerente Comercial da Translig Logística, Transporte e Distribuição, em 24/11/2010).

Uma tendência de resposta que merece destaque, especialmente entre as empresas de pequeno e médio porte, foi explicar a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como uma extensão do indivíduo, com referências ao âmbito da casa, da família, do particular. Sublinhamos que pela primeira vez observamos uma resposta específica de um porte de

empresa, pois todas as outras considerações que destacamos até agora estavam bem pulverizadas entre as empresas entrevistadas. Esta se concentrou entre as empresas de pequeno e médio porte.

Independentemente do porte das empresas, seus representantes estão atrelados ao sistema valorativo do capitalismo que os apoiam na ação empresarial socialmente responsável. Mesmo que no início das suas empresas, eles incorporaram a filantropia e agora são típicos representantes da RSE, assim agiram porque acompanharam o processo de mudanças valorativas do sistema econômico em que atuam. Percebemos, também, que da forma que abordaram essa extensão do indivíduo, não haveria possibilidade de mudança, ou você é ou não é socialmente responsável. Destacamos como exemplos:

Não foi induzido, veio de casa... então não tem “vou fazer algo”, não em nenhum momento, em nenhum momento teve essa definição: “vou fazer algo de bom para o país” ((risadas)) “pra comunidade” acho que isso aí vem de criação, nunca teve esta “hoje eu vou levantar e fazer uma boa ação (Fábio Bueno Netto, sócio da 24X7, em 23/11/2010);

Para mim a questão social é algo de princípios, né? Como eu te falei, sempre atuei como voluntária, já estava como voluntária antes em entidades próximas a minha casa e tudo mais isso para mim é uma é da Luciana, né? (Luciana Santos, coordenadora de Processos Socioambientais, da RL Higiene, em 23/11/2010);

Eu acho que é uma coisa da índole da pessoa, das ideias da pessoa, da onde ela quer chegar...não por ser uma moda como a maioria dos empresários, mas por ser uma coisa que já está, eu acho, que é uma coisa que já vem de infância...é uma coisa que vem de berço... é um modo de vida...né? Eu acho que é uma...um modo de vida...eu acho que prática socialmente justa, ela se estende desde casa (Rafael Bernardes, gerente Comercial da Translig Logística, Transporte e Distribuição, em 24/11/2010);

Eu acho que toda pessoa ela não tem que olhar só pro seu espaço né?...então como pessoa física eu sempre me preocupei com isso e como pessoa jurídica também (Carlos Alberto Amaro, sócio da Doceria Beijinho Doce, em 03/12/2010);

Eu entendo no fundo que isso é uma obrigação. Como cidadão antes de ser como empresário. Então o empresário é uma consequência. Então no fundo é um cidadão que é empresário, ainda não entendeu que ele precisa fazer a parte dele porque se ficar só transferindo a responsabilidade pros outros, né?”(Dorival Martins, sócio da PRVS Corretora de Seguros, em 08/11/2010).

Todas essas considerações apresentadas sobre o que fosse Responsabilidade Social Empresarial (RSE) – ampliação da função econômica, relações reticulares, sustentabilidade, processo de mudança, tendência inexorável, legalidade, atratividade do trabalho, diferencial

de mercado, diferenciação de *marketing*, gratidão, extensão do indivíduo – foram as que se apresentaram como majoritárias entre as empresas entrevistadas. Independentemente do porte da empresa ou do setor em que atuavam, essas foram as respostas comuns a todos os entrevistados.

Contudo, não podemos deixar de mencionar que houve posicionamentos contrários a todas essas considerações que pontuamos. Para uma parcela, mesmo que não majoritária, a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) apenas é implementada se este modelo trazer retornos financeiros certos aos negócios da empresa. Como defendeu, “precisa criar um processo que dê retorno além de ser bom para o meio ambiente... às vezes é difícil achar o caminho para ser sustentável se não eu acabo pagando pelo processo”. Também confessou: “eu tenho que dar resultado... é claro se [a empresa] falar assim “não ah tá aqui:: sei lá um milhão para você gastar com isso... fundo perdido”...então vou ver o mais barato e a gente tenta fazer”. Há no mundo da Responsabilidade Social Empresarial instrumentalidade puramente mercadológica da proposta.

Com a pergunta específica nas entrevistas sobre o que fosse Responsabilidade Social Empresarial (RSE), conseguimos levantar várias considerações, cujas respostas majoritárias já apresentamos acima. Contudo, queríamos identificar o que fosse primordial para ser considerada uma empresa socialmente responsável. Gostaríamos de identificar o que minimamente caracterizaria no Brasil a empresa sob a égide da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Dessa forma, já ao final da entrevista, questionamos os respondentes sobre as empresas não socialmente responsáveis<sup>49</sup>.

Essa pergunta nos ajudou a identificar o que está no topo das considerações para ser uma empresa socialmente responsável dentre todas que já vinha sendo abordadas no decorrer da entrevista. Ou seja, questionando-os sobre o que não fosse Responsabilidade Social Empresarial (RSE), os entrevistados nos forneceram o primordial para o ser. Para o grupo de empresas paulistas socialmente responsáveis, é no mínimo ter uma função para além da reprodução do lucro, atentar-se para as relações reticulares da empresa, ser legalista, e estar focado nos funcionários. São essas as características primordiais da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil. Sem essas, a empresa é considerada uma não socialmente responsável, como nas críticas exemplares selecionadas abaixo:

---

<sup>49</sup> A pergunta feita sobre empresas não socialmente responsáveis na entrevista foram duas: 1) para a empresa, o que seria uma empresa não socialmente responsável? 2) O que a empresa acha daquelas que não se engajam na responsabilidade social empresarial?

Eu parto da premissa que é o mesmo que o cara tá olhando só pro umbigo dele, né? Tá só pensando no bolso até porque a sensação primeira é que pra fazer isso gasta-se muito e não se gasta (Dorival Martins, sócio da PRVS Corretora de Seguros, em 08/11/2010);

Você tem uma coisa agressiva de ganhar muito lucro, lucro lucro... pensamento pequeno porque hoje já sabe que você vai ser financeiramente viável (André Sabará, coordenador de Responsabilidade Corporativa, da Beraca, em 24/11/2010);

Que se fecha em copas que não presta atenção no entorno, aquela que debita todas as suas mazelas ao governo. Paga imposto então ele tem que me dar e ponto... que é o que muita gente pensa (Vânia Weber, diretora de Recursos Humanos, da Editora Globo, em 18/11/2010);

Você vai para outros lugares onde eles cumprem minimamente a legislação... acho que você não pensar no bem estar de quem trabalha para você, isso é o mínimo. Já, já, você já não é socialmente responsável. Se você tem dentro da sua cadeia produtiva se você não monitora de onde vem, de que origem vem a sua matéria prima, isso é você pode ter ...“ah! eu tenho um sei lá um sabonete a base da babaçu” e de onde vem esse babaçu? Vem da região norte? Aonde eu tenho maior incidência de trabalho escravo no Brasil? Não é isso, é acompanhar? Então é o que vem pra porta da sua empresa e como que isso sai (Luciana Santos, coordenadora de Processos Socioambientais, da RL Higiene, em 23/11/2010);

Acho que é uma empresa assim que não valoriza, não se preocupa com o cliente... ainda existe empresa assim...a questão do lucro a qualquer preço...ah! o que envolve aí não obedecer as legislações ou adoção de práticas não éticas ...acho que é uma empresa que é ensimesmada que não se preocupa em ouvir os *stakeholders* (Daniel Marques Périgo, gerente de Sustentabilidade, da Fleury, em 25/11/2010);

Ela não consegue entender... né? qual...as diferentes interfaces que tem a sua ação produtiva? Qual desdobramento da sua ação produtiva? Desde o do trabalhador que ela contrata até chegar no cliente, no cliente dela...é o que tem de impacto depois para o consumidor que vai ali consumir o produto que ela teve...a interface que tem dela com a comunidade, onde ela está, sabe assim que ela não abre espaço para a comunidade...também poder participar sabe? (Eliana Francisco, coordenadora de Responsabilidade Social, da Fersol Indústria e Comércio, em 26/11/2010);

Eu diria que em primeiro lugar é aquela que não faz o mínimo que é cumprir a legislação principalmente com relação aos seus empregados. Aquela que tem uma conduta não muito ética, não muito correta dentro de casa. Aquela que a gente vê... que tem empresa que começam dentro de casa, e depois tudo isso que a empresa... eu não acho que seja só cumprir lei. É mais do que cumprir lei, ser responsável é mais do que cumprir lei, cumprir lei mas a não responsável já começa no não cumprimento de lei e a gente ainda vê isso por aí (Tânia Maria Zampieri Sellmann, coordenadora de Responsabilidade Social da Iochpe Maxion, em 22/11/2010);

Tem aquela que não cumpre nem o que é obrigação, né?...muitas não cumprem nem o que tá previsto... no que é de lei ou não recolhe por exemplo em dia os encargos sociais. Deixa de pagar em dia os funcionários, não trata

o funcionário com a forma correta. Várias coisas podem ser ditas sobre empresa que não se preocupa com o outro, né? Então começa por aí... agora...existem muitas que até fazem o que é obrigação, mas nada mais...então socialmente responsável é o que faz o que é obrigatório e o que procura fazer um pouco mais... oferecer algum benefício adicional, respeitar as pessoas todas, respeito a todo mundo, né? (Carlos Alberto Amaro, sócio da Doceria Beijinho Doce, em 03/12/2010);

É uma empresa que não registra que... não visa...seu maior bem intangível que é o funcionário, né? Ele não registra seus funcionários não paga nem imposto para o governo. Ele visa extremamente a mão de obra barata (Rafael Bernardes, gerente Comercial da Translig Logística, Transporte e Distribuição, em 24/11/2010).

### 5.3. BREVE PANORAMA DAS PRÁTICAS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NAS EMPRESAS PESQUISADAS

Além da identificação dos sentidos atribuídos à Responsabilidade Social Empresarial (RSE) por esse grupo de empresas paulistas socialmente responsáveis, a pesquisa buscou levantar as práticas sob o rótulo da RSE que seriam mais executadas por essas empresas, até com o objetivo de averiguar o discurso em ato desse grupo.

Para isso, a pesquisa se utilizou de uma pergunta específica no questionário sobre práticas socialmente responsáveis. A pergunta constante no questionário era a seguinte: *a seguir estão listadas algumas práticas do modelo de responsabilidade social empresarial. Para cada prática listada, indique se a sua empresa já implementa a prática (sim), não implementa a prática (não), se a prática não se aplica à empresa (não se aplica) ou se a empresa não sabe informar (não sei).*

Foram apresentadas às empresas 26 práticas para marcação, selecionadas a partir da leitura de relatórios do Instituto Ethos<sup>50</sup>. Para selecioná-las, a pesquisa se utilizou dos seguintes critérios de seleção: práticas que fossem consideradas como essenciais à Responsabilidade Social Empresarial (RSE)<sup>51</sup>; práticas viáveis a todos os portes das empresas; práticas que fossem viáveis a todas as atividades econômicas empresariais; práticas que contemplassem todos os públicos com os quais as empresas se relacionam (funcionários, fornecedores, comunidade, governo); práticas reguladas por legislação brasileira e/ou

<sup>50</sup> ETHOS; SEBRAE. **Indicadores Ethos-Sebrae de responsabilidade social empresarial para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Ethos, 2009. ETHOS. **Práticas e perspectivas da responsabilidade social empresarial no Brasil 2008**. São Paulo: Ethos, 2008. ETHOS. **Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial 2007**. São Paulo: Ethos, 2007. ETHOS. **Critérios essenciais de responsabilidade social empresarial e seus mecanismos de indução no Brasil**. São Paulo: Ethos, 2006.

<sup>51</sup> Essa essencialidade foi retirada do relatório ETHOS. **Critérios essenciais de responsabilidade social empresarial e seus mecanismos de indução no Brasil**. São Paulo: Ethos, 2006.

certificáveis por institutos e/ou já amplamente utilizadas no mundo empresarial socialmente responsável. A taxa de implementação de cada uma das práticas pesquisadas foram as seguintes, conforme tabela abaixo.

Tabela 3 – Taxa de implementação de práticas socialmente responsáveis entre empresas paulistas associadas ao modelo de Responsabilidade Social Empresarial

Opções de Resposta	Sim		Não		Não se aplica		Não sei		Contagem de Resposta	
	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd
a) A empresa formaliza em documento (ex.: código de conduta, código de ética, declaração) seus valores.	<b>89%</b>	31	11%	4	0%	0	0%	0	100%	35
b) Os valores da empresa são informados aos públicos interno e externo da empresa (ex.: funcionários, clientes, fornecedores, governo, comunidade).	<b>97%</b>	34	3%	1	0%	0	0%	0	100%	35
c) A empresa proíbe a fixação de preço de seus produtos e serviços junto a concorrentes.	31%	11	17%	6	<b>37%</b>	13	14%	5	100%	35
d) A empresa incentiva seus funcionários a se associarem ao sindicato da respectiva categoria profissional.	<b>69%</b>	24	11%	4	11%	4	9%	3	100%	35
e) A empresa possui procedimentos para que os funcionários façam críticas e sugestões sobre a própria empresa.	<b>94%</b>	33	6%	2	0%	0	0%	0	100%	35
f) A empresa identifica se seus fornecedores utilizam trabalho infantil antes de contratá-los.	<b>71%</b>	25	20%	7	9%	3	0%	0	100%	35
g) A empresa oferece aos funcionários creche no local de trabalho ou em instituições credenciadas.	29%	10	<b>49%</b>	17	23%	8	0%	0	100%	35
h) Em casos de seleção de funcionários do sexo feminino, a empresa proíbe a distinção entre candidatas com filhos e sem filhos.	<b>86%</b>	30	11%	4	0%	0	3%	1	100%	35
i) A empresa possui programas específicos para a contratação de pessoas de grupos minoritários (ex.: negros, pessoas com necessidades físicas especiais, etc.).	<b>49%</b>	17	<b>43%</b>	15	6%	2	3%	1	100%	35
j) A empresa possui regras claras e formalizadas para a promoção dos funcionários em suas respectivas carreiras.	<b>69%</b>	24	20%	7	6%	2	6%	2	100%	35
k) A empresa oferece plano de saúde a todos os funcionários.	<b>71%</b>	25	26%	9	3%	1	0%	0	100%	35
l) A empresa promove capacitação profissional dos seus funcionários.	<b>94%</b>	33	6%	2	0%	0	0%	0	100%	35

Opções de Resposta	Sim		Não		Não se aplica		Não sei		Contagem de Resposta	
	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd
m) A empresa possui processos claros de avaliação de seus funcionários que embasam possíveis demissões.	<b>71%</b>	25	20%	7	3%	1	6%	2	100%	35
n) A empresa recicla o lixo dos processos de produção ou dos serviços.	<b>80%</b>	28	11%	4	6%	2	3%	1	100%	35
o) A empresa promove discussões entre os seus funcionários sobre os impactos ambientais causados pelos produtos e serviços da empresa.	<b>69%</b>	24	26%	9	6%	2	0%	0	100%	35
p) A empresa otimiza o uso da energia.	<b>94%</b>	33	3%	1	3%	1	0%	0	100%	35
q) A empresa otimiza o uso da água.	<b>86%</b>	30	11%	4	3%	1	0%	0	100%	35
r) A empresa leva em consideração o nível de responsabilidade social empresarial de seus fornecedores antes de contratá-los.	<b>54%</b>	19	37%	13	3%	1	6%	2	100%	35
s) A empresa identifica se seus fornecedores utilizam trabalho escravo antes de contratá-los.	<b>69%</b>	24	23%	8	9%	3	0%	0	100%	35
t) A empresa se utiliza de meios de comunicação (ex.: <i>site</i> , publicidade, relatórios anuais, balanço sociais, dentre outros) para informar ao público em geral sobre os negócios da empresa.	<b>91%</b>	32	6%	2	3%	1	0%	0	100%	35
u) A empresa possui serviço específico para lidar com as manifestações (ex.: sugestões, críticas, reclamações) dos clientes.	<b>83%</b>	29	14%	5	0%	0	3%	1	100%	35
v) A empresa apoia financeiramente projetos sociais, ambientais ou culturais na localidade em que atua.	<b>89%</b>	31	9%	3	3%	1	0%	0	100%	35
w) A empresa informa publicamente sobre os candidatos a cargos públicos que recebem financiamento de campanha da empresa.	23%	8	9%	3	<b>60%</b>	21	9%	3	100%	35
x) A empresa participa de iniciativas de combate à corrupção no Brasil (ex.: Cadastro de Empresas Pró-Ética, ABRACCI, MCCE, dentre outras).	<b>40%</b>	14	<b>40%</b>	14	6%	2	14%	5	100%	35

Opções de Resposta	Sim		Não		Não se aplica		Não sei		Contagem de Resposta	
	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd
y) A empresa esclarece aos seus funcionários seus direitos e deveres na organização.	<b>97%</b>	34	3%	1	0%	0	0%	0	100%	35
z) A empresa desenvolve parcerias com o Governo (municipal, estadual ou federal) para apoiar a implementação de políticas públicas sociais ou ambientais.	<b>51%</b>	18	<b>40%</b>	14	6%	2	3%	1	100%	35
<b>Total de respostas</b>										<b>35</b>

O consolidado das respostas indica que 88,46% das práticas investigadas são implementadas pelas empresas que responderam ao questionário. E a taxa de implementação é relativamente alta. Algumas práticas investigadas merecem destaque por revelarem uma diferença percentual pequena entre as respostas ou se apresentarem como uma prática que não é executada.

A prática de letra “g” – *a empresa oferece aos funcionários creche no local de trabalho ou em instituições credenciadas?* – foi uma das práticas em que nem todas as empresas estavam atreladas: 49% responderam que não implementam a prática, 29% responderam que implementam a prática e 23% responderam que esta prática não se aplicava à empresa.

O que está implícito nessa prática são duas questões comuns a um dos públicos da empresa, seus funcionários. Uma, é a preocupação da empresa com o desenvolvimento infantil dos seus empregados. Outra é a preocupação em oferecer as condições adequadas ao desenvolvimento pleno das atividades da mulher no processo produtivo.

Como nos indica a pesquisa do Instituto Brasileiro de Análise Social Econômica (IBASE, 2008), das empresas que preencheram o Balanço Social, 30,7% da força de trabalho dessas empresas eram do sexo feminino. Ao analisar a ocupação dos cargos de chefia dessas empresas, o Instituto nos indica que apenas 16% desses cargos são ocupados por mulheres. Observamos que mesmo nas empresas associadas ao modelo da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), a desigualdade da relação de gênero continua presente.

Outra prática que merece destaque e que também é referente ao tema da igualdade é a de letra “i” – *a empresa possui programas específicos para a contratação de pessoas de grupos minoritários (ex.: negros, pessoas com necessidades físicas especiais, etc.)*. Nesta, a diferença percentual de resposta entre sim e não foi muito pequena: 49% das empresas responderam que implementam a prática; 43% das empresas responderam que não implementam a prática, 6% responderam que a prática não se aplicava à empresa e 3% não souberam informar.

Essa pergunta tinha o objetivo de levantar como as empresas socialmente responsáveis estavam lidando com o problema gritante no país da discriminação racial. O IBASE também levantou na sua pesquisa que, do total das empresas que preencheram

o Balanço Social, 15% da força de trabalho dessas empresas eram de pessoas negras. Já o total de negros que ocupavam cargos de chefia nessas empresas era de apenas 6,7%. Nunca é demais sublinhar o perfil étnico-racial da população brasileira que, de acordo com o IBGE, é composta por metade de negros.

A questão da diversidade racial foi abordada em algumas das entrevistas. Ao perguntamos às empresas quais das práticas socialmente responsáveis seriam mais desafiadoras, apenas três empresas indicaram a diversidade de raça como um grande desafio. O que percebemos na fala dos entrevistados é uma variedade de posições em relação ao tema. Existem aqueles que não percebem a desigualdade de raça como um problema. Outros percebem que os dados da diferença de contratação entre negros e brancos é alarmante, mas ainda não sabem como lidar com a questão.

Uma única empresa, dentre as entrevistadas, revelou adotar, há dez anos, ações afirmativas para a contratação de mulheres e negros, o que a coloca num patamar diferenciado em relação a todas as outras empresas entrevistadas<sup>52</sup> no âmbito da Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

Vejamos algumas falas representativas que revelam a diversidade de posições das empresas<sup>53</sup> em relação ao tema da diversidade:

Na verdade para nós não se aplica, porque nós não temos esse tipo de divisão<sup>54</sup>. Eu tenho dificuldade, por exemplo, por uma questão estrutural predial de contratar um deficiente físico, mas não seria tirando essa minha limitação como organização, eu não teria o menor problema em contratar...eu não faço divisão se é uma mulher, se uma gerente ela é uma mulher, se ela é negra, ou se ela é branca, se ela é, enfim, amarela. Isso pra nós não faz diferença...então até nos indicadores [se refere aos indicadores Ethos de RSE] eu acho muito engraçado quando eu tenho que responder isso, porque é ao mesmo... assim, ainda tem empresas que realmente fazem coisas específicas, né? Não devia ser assim, então isso para nós é...por isso que eu coloquei não se aplica [no questionário], não se aplica porque para mim não faz diferença nenhuma (Entrevistado).

---

<sup>52</sup> Sublinha-se que a própria entrevistada, coordenadora da área de Responsabilidade Social da Empresa, era mulher, negra e contratada pela empresa a partir de ação afirmativa.

<sup>53</sup> Os dados dos entrevistados e das empresas foram retirados para preservá-los, pois o intuito dessa exemplificação não é promover uma avaliação comparativa entre as empresas pesquisadas, mas revelar a fragilidade da diversidade entre as empresas.

<sup>54</sup> Perguntamos à empresa na entrevista porque esta havia marcado no questionário a opção de resposta “não se aplica” à letra “i” - *a empresa possui programas específicos para a contratação de pessoas de grupos minoritários (ex.: negros, pessoas com necessidades físicas especiais, etc.)?*

A gente tem uma iniciativa que ela vai começar a partir do ano que vem...e ela é um desafio, porque acho que é um assunto não muito fácil de se trabalhar que é a questão da plataforma de valorização da diversidade, né? Porque é uma coisa que envolve muitas pessoas...como tudo em sustentabilidade, aliás, e você se depara com questões que ultrapassam o funcionamento, a dinâmica da empresa. Você se depara com questões que envolvem a educação que a pessoa teve na casa dela a formação religiosa é um assunto que a gente imagina que seja um assunto de uma maneira geral para todas as empresas trabalharem...um pouco mais árduo, né? Esse é um desafio que a gente tem para implementar a partir do próximo ano (Entrevistado).

A diversidade é nós temos ...na minha percepção um grande nível de diversidade...mas quando eu olho o número...é homens e mulheres...em cargo de chefia. Se você olhar o relatório...você vai ver que assim...tem um número muito parecido de homem e mulher e nada é...proposital...não é...se você não trabalhar na contramão...você não vai conseguir mesmo...que é estar inspirado... Assim, eu tenho mais homens em cargo de liderança do que mulher...eu tenho mais homens...em cargo de liderança...mais mulheres em cargos de liderança do que negros por exemplo...é proposital? Não...não...não há um tipo...não há um tipo de permissão para que se faça alguma segregação nesse sentido nessa empresa...mas...Por que eu não tenho então uma proporção correta? Estou procurando, certo? Eu estou tentando reverter isso, ou eu estou só me contentando com o que vem a mim? Então me vem mais homens preparados para o cargo de gerência eu simplesmente os pego. Eles apareceram, estavam preparados eu peguei...então...em algum momento você vai ter que dizer “não este ano eu não vou contratar homem em cargo de liderança”...não é? “não vou...eu não vou...não...mas e “eu vou ficar sem gerente?” talvez sim...talvez demore mais...mas este ano eu vou AMPLIAR mulher, negro, portador de necessidade especial, japonês. E não sei...eu vou ampliar a diversidade e aquilo que é o nosso padrão mais comum...eu não vou fazer...em algum momento a gente vai ter que tomar algumas outras decisões dessa natureza...porque senão a gente vai continuar andando...na mesma linha, né?...Ou seja, como é que eu vou promover mais diversidade...se eu continuo tendo a mesma ação, eu tenho o mesmo resultado, né? Então o homem vem aqui pronto para ser gerente, eu pego o homem para ser gerente quando chega no relatório eu falo “nossa gente...a gente continua tendo mais homem em cargo de gerente”...óbvio, ele vem eu pego, eu não parei de fazer isso...então, eu acho que tem algumas coisas dessa natureza...a gente não atende ainda e também está no relatório...a cota necessário de pcd [pessoas com deficiência]...a gente ainda não atende...é difícil captar no mercado...é difícil estar preparado para o nosso tipo de negócio é difícil dar certo com nosso prédio que é velho...entendeu? É olha um monte de confusão...é um grupo...formamos esse ano um grupo...você vai ficar esse ano dedicado a isso aqui, você vai encontrar, porque é que nós não conseguimos o que está errado? O que é está faltando? Por que a cota é obrigatória, nós estamos tentando o recrutamento de seleção trabalha nesse sentido o gestor está preparado para receber...e não dá certo, não dá certo, PORQUE SOCORRO? Vai entender isso daqui...analisa

busca um...então assim...que é uma maneira de romper o que vinha fazendo (Entrevistado).

Em dois mil e cinco... eu vim trabalhar na [empresa] através... de uma ação que a empresa realiza de além de divulgar as suas vagas... nas agências de recursos humanos a empresa também... divulga as suas vagas na rede social no caso dos movimentos negros, movimentos de mulher, né? E através de uma rede no qual eu participava do movimento é negro, eu soube da vaga aqui na [empresa] que queria uma mulher negra para estar à frente da área de responsabilidade social da empresa. A empresa chegou em dois mil e quatro a ter sessenta e quatro por cento da força de trabalho composto por mulheres...você não via, não as via em cargo de comando, a maioria eram homens...hoje...é cinquenta por cento...mulher cinquenta por cento homem em cargos de comando...nós temos mulheres diretora, gerente...mulheres que são é coordenadoras, né? A nossa meta é aumentar esse valor aí. Qual o nosso índice que a gente olha para poder ver essa diversidade na empresa? A gente usa muito os dados do IBGE, nossa meta... é chegar aos quarenta, né? Aos quarenta e cinco por cento como o IBGE aponta da população afro-brasileira... então essa é um pouco a meta... assim a gente tem muito esse olhar porque como o [presidente da empresa] coloca...somos uma empresa cem por cento brasileira. Se a gente contrata todo mundo aqui homens e brancos nós estamos em qualquer outro lugar do planeta mas nós estamos aqui no Brasil, então é esse... é muito olhar isso, né? (Entrevistado).

Outra prática que merece destaque é a inscrita na letra “x” do questionário – *a empresa participa de iniciativas de combate à corrupção no Brasil (ex.: Cadastro de Empresas Pró-Ética, ABRACCI, MCCE, dentre outras)*? Nesta, houve um empate de resposta: 40% das empresas responderam que implementam a prática, 40% responderam que não a implementam, 6% responderam que a prática não se aplicava à empresa e 14% informaram não saber. O objetivo da pergunta era identificar como as empresas se posicionavam diante dessa outra problemática do país, a corrupção.

Percebemos que ainda não se apresenta com veemência entre as empresas socialmente responsáveis a atuação ativa de combate à corrupção. Tanto é que tivemos exemplos de entendimento de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como instrumento de captação de interesses privados na esfera pública. Apesar do resultado consolidado do questionário revelar que 77% do empresariado paulista socialmente responsável pesquisado discordam que a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) seja meras cooperações pontuais com o poder público, sublinhamos a existência dos posicionamentos favoráveis à RSE como um instrumento de obtenção de interesses particulares junto ao poder público:

Então às vezes eu faço doação... posso doar uma praça para a prefeitura tudo bem. Porque eu tenho uma:: [filial da matriz] nessa praça e que além de embelezar a frente da [filial da matriz] é uma coisa boa para a comunidade, né? Poder usar os balanços passear sei lá...talvez crie uma ideia positiva naquela comunidade...da [filial da matriz] e obviamente [da filial da matriz]...mas a gente tem que pensar o porque que se faz as coisas... Então... é que é o meu lado...assim determinista que ((risos)) pensa nessas coisas. ...a gente pode fazer isso em uma prefeitura e na prefeitura a coisa acontece da mesma maneira...a prefeitura tem seus fornecedores, tem que pagar depois de quarenta sessenta dias...e a gente também faz isso, liga para os para os...fornecedores da prefeitura e antecipa esses recursos...só que a gente não pode remunerar prefeituras...porque questões até de legislação...então...o que se faz? se faz uma doação à prefeitura, porque a gente pode pelo serviço que ela nos prestou, a gente pode doar um...ginásio de esportes, ou comprar equipamentos para maternidade...ou...seja lá o que a prefeitura precisar nos seus hospitais. Então, existe uma retribuição que se pode fazer como uma doação dentro dessa relação...porque tem esse acordo com a prefeitura (Entrevistado)<sup>55</sup>

Outra prática também voltada para a politização das empresas merece destaque, a de letra “z” - a empresa desenvolve parcerias com o Governo (municipal, estadual ou federal) para apoiar a implementação de políticas públicas sociais ou ambientais? A resposta a esta prática se distribuiu da seguinte forma: 51% das empresas responderam que implementavam a prática, 40% responderam que não a implementavam, 6% responderam que não se aplicava à empresa, e 3% responderam que não sabiam. Esse dado pode revelar um certo afastamento das empresas da política institucional. Apesar das falas nas entrevistas considerarem a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) um instrumento potencializador de políticas públicas, a taxa de desenvolvimento de parcerias com o poder público não foi tão expressiva.

Nas entrevistas foi possível, também, identificar práticas não contidas no questionário. As práticas enfatizadas foram bastante difusas<sup>56</sup>, mas uma nos chamou atenção por sua presença em maior número de respostas, a prática de educação para a assimilação interna do modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Essa prática não está prevista em nenhum indicador da área e nem é objeto de certificação. Contudo, ao questionarmos os entrevistados sobre qual das práticas socialmente responsáveis seria a mais desafiadora, a própria assimilação da RSE no seio da empresa

<sup>55</sup> O nome e dados do entrevistado foram retirados de forma a não expô-lo.

<sup>56</sup> No momento das entrevistas em que perguntávamos especificamente sobre as práticas socialmente responsáveis houve ênfase às práticas ambientais, sociais e os programas de voluntariado para funcionários.

se mostrou como desafiadora. Sublinhamos que esse dado também foi apresentado em outro momento da entrevista, quando questionamos os entrevistados sobre o que fosse Responsabilidade Social Empresarial e eles explicaram-na como um processo de árdua mudança interna.

A pergunta do questionário seguinte à da implementação das práticas foi sobre o período de implementação dessas práticas. A pergunta constante no questionário era: desde quando a empresa considera que já implementa práticas do modelo de responsabilidade social empresarial? O objetivo era identificar quando a empresa começou a implementar práticas da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), até porque tínhamos empresas participantes da enquete que foram fundadas entre 1875 e 2008.

Também era do interesse dessa pergunta averiguar até que ponto o principal ator fomentador da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil, o Instituto Ethos, era o indutor do fenômeno no país. Como defendemos no capítulo anterior, a RSE é um ideal de relação entre a empresa e sociedade animada por uma cultura capitalista recente, a do terceiro espírito do capitalismo. Já que somos uma sociedade capitalista, mesmo com as nossas especificidades, esse conjunto de crenças contemporâneas estará presente aqui e também animará a Responsabilidade Social Empresarial. Já confirmamos isso por meio da interpretação das considerações dos entrevistados. E por meio do *ranking* de respostas que obtivemos nessa pergunta do questionário, ratificamos que não necessariamente é o papel pedagógico do Instituto Ethos que leva as empresas nacionais a se engajarem na RSE.

**Tabela 4 – Principais períodos de adoção de práticas socialmente responsável entre as empresas paulistas socialmente responsáveis**

<b>Opções de respostas</b>	<b>%</b>	<b>Contagem de respostas</b>
Em outro período	40,0%	14
Desde a fundação da empresa	31,4%	11
A partir da associação da empresa ao Instituto Ethos	14,3%	5
Não sei informar	8,6%	3
A empresa ainda não implementa práticas do modelo de RSE	5,7%	2
<b>Total de respostas</b>	<b>100%</b>	<b>35</b>

A consolidação dos dados nos mostra que 71,4% das empresas participantes da enquete responderam que outros períodos que não o momento de associação ao Instituto Ethos as levaram a adotarem práticas da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Nas entrevistas, buscamos qualificar esse dado por meio de perguntas que nos revelassem a relação das empresas com o Instituto Ethos<sup>57</sup>.

Como já tivemos a oportunidade de discorrer sobre isso no item 5.2, o principal motivador de engajamento desse grupo de empresas à Responsabilidade Social Empresarial (RSE) foram as convenções valorativas portadas pelos líderes das empresas e não a associação ao Instituto Ethos ou a qualquer outra organização empresarial animadora da proposta.

Para os respondentes, o Instituto Ethos é caracterizado como um *locus* para a troca de conhecimento sobre Responsabilidade Social Empresarial (RSE), seja para a disseminação e replicação de práticas ou para o uso de indicadores para autoavaliação das empresas. Também funciona como espaço de encontro entre pares que pensam da mesma forma.

Assim como notamos, entre os entrevistados, referências às crenças do segundo e terceiro espírito do capitalismo para explicarem a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), percebemos que essas práticas comumente implantadas também estão referendadas nesses dois conjuntos de crenças. As práticas da RSE são condizentes tanto com o capitalismo racional quanto com o capitalismo conexionista. Como já tivermos a oportunidade de refletir, muitas das práticas investigadas nessa pergunta do questionário são práticas advindas da regulamentação estatal, do típico aparato administrativo-burocrático do segundo espírito do capitalismo. Mas não apenas. Também percebemos práticas não amparadas em nenhuma lei e voltadas para uma diversidade de públicos que nos remetem às crenças do terceiro espírito do capitalismo.

---

<sup>57</sup> As perguntas voltadas para esses objetivos foram: a empresa considera que mudou a forma de conduzir seus negócios a partir da aproximação ao modelo de responsabilidade social empresarial? A empresa acha que mudou seu comportamento a partir da associação ao Ethos? De que forma a empresa é influenciada a partir da sua relação com o Ethos e outros institutos de fomento? O que motivou a empresa a se aproximar do modelo de responsabilidade social empresarial? Como foi a introdução da responsabilidade social na empresa?

## CONCLUSÃO

Esta dissertação se propôs a analisar mudanças na ação empresarial brasileira à luz das transformações no sistema valorativo do capitalismo ocidental. Buscou, especificamente, compreender se a aproximação de empresas paulistas ao recente modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) correspondeu a mudanças na ação empresarial dessas empresas.

Percebeu-se que esse grupo de empresas se aproximou do modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) por terem percepções alinhadas com as crenças subjacentes à proposta da RSE, vigentes no âmbito de um capitalismo revigorado, as do terceiro espírito do capitalismo. Essas empresas são portadoras de uma ação empresarial atualizada, fornecem sentidos modificados à empresa e à sua relação com a sociedade, também de acordo com as novas convenções capitalistas.

De uma perspectiva teórica, o estudo objetivou compreender mudanças na ação. Diante dessa finalidade, apoiou-se na categoria sociológica de ação social. Primeiro, a partir do seu expoente clássico, Max Weber. Posteriormente, na sociologia contemporânea pragmática francesa, a partir dos seus fundadores, Luc Boltanski e Laurent Thevenot.

Da Sociologia Compreensiva de Max Weber, sublinhou os elementos da ação social para a identificação dos sentidos subjetivamente elaborados e compartilhados entre as empresas paulistas socialmente responsáveis, fornecidos à função empresarial capitalista e ao próprio modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no contexto brasileiro. Buscou, com a ação social, a intencionalidade de quem pratica a RSE, as empresas capitalistas, pois são estas que sustentam o fenômeno. Contudo, não deixou de elucidar aqueles sentidos objetivamente elaborados e tão difundidos entre as empresas. A partir destes, contrapôs os subjetivamente identificados entre o grupo de empresas investigado, de que a RSE no Brasil amplia as funções da empresa para além da clássica função de reprodução do lucro; amplia as interfaces da empresa com diversos públicos; é mais bem refletido na expressão sustentabilidade; é uma proposta de difícil assimilação no seio da empresa; é uma profecia de tendência inexorável da empresa capitalista; é um instrumento de legalidade no país; é um instrumento de atratividade externa e interna para o trabalho; é um diferencial de mercado; é contrário

ao *marketing* social; é uma forma de gratidão para com a sociedade brasileira; é uma extensão da cidadania individual.

Foi na Sociológica Compreensiva, também, que a pesquisa se amparou para começar a sublinhar as especificidades do capitalismo ocidental, a racionalidade. Em Max Weber, enfatizou-se o conceito de ação social racional referente a fins com o intuito de destacá-la como a prioritária para a compreensão das crenças capitalistas. Tendo a racionalidade sempre como parâmetro, passou-se a analisar como as mudanças no sistema valorativo do capitalismo revelam uma dose de perda de preponderância dos valores racionais, mas não sua extinção.

Como complementação à clássica Sociologia Compreensiva, também foi utilizada a contemporânea Sociologia Pragmática, em Luc Boltanski, Laurent Thevenot e Ève Chiapello. Com esta, a categoria clássica sociológica de ação social foi atualizada pelo uso das justificações, situações de disputas não violentas e cidades valorativas. Assumiu-se que uma forma privilegiada de compreensão da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil é a análise de entrecosques entre o empresariado nacional para o engajamento no modelo.

Foram identificados três principais momentos de disputa que deram a possibilidade de elucidar diferentes regimes de justificação que os empresários acessaram para o engajamento na ação: o racha entre a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) e o Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE), o lançamento do Balanço Social, e a própria institucionalização do modelo da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) na década de 1990. Foram todas situações que revelaram a insatisfação do empresariado nacional com o decurso da ação empresarial. Dessas situações, foram identificadas como principais Cidades acessadas pelos empresários para suas operações críticas a Industrial, a Cívica e a por Projetos. A reflexão em torno das situações de disputa, quando da organização da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil, revela a presença de outras convenções valorativas que não apenas a racional para a explicação da ação econômica capitalista revigorada.

Além do aparato teórico fornecido pela Sociologia Compreensiva e pela Sociologia Pragmática para a análise da ação empresarial socialmente responsável, ambas as sociologias deram liberdade de estudar o agente como um ator reflexivo. Acima de tudo, revelou-se o mundo do agente a partir do próprio agente; neste caso, as empresas paulistas socialmente responsáveis. Essas duas abordagens sociológicas foram

fundamentais para isso. Como tanto se destacou ao mencioná-las, essas dão ênfase ao agente como a sede dos sentidos e das justificações.

A empreitada de analisar mudanças na ação empresarial brasileira demandou refletir por quais mudanças valorativas o capitalismo ocidental passou que permitiu recepcionar a proposta da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Como o estudo estava diante de um dos principais protagonistas do sistema capitalista – a empresa –, jamais poderíamos deixar de nos remeter ao sistema de produção econômica em que esses agentes propuseram se engajar. Mas não se fez uma abordagem procedimental das características do sistema e sim uma reflexão dos valores que o guiam.

Foi identificado que o “espírito do capitalismo”, a força motriz que anima o modo de produção econômica, se reorganizou no decorrer dos tempos. A necessidade de compreender as mudanças nas crenças capitalistas nos levou novamente à Sociologia Pragmática, em Luc Boltanski e Ève Chiapello. Esses autores atualizaram o conceito weberiano de espírito do capitalismo e demonstraram que este é sempre formado por três elementos: o entusiasmo, a garantia e o bem-comum. São esses elementos que revelam as convenções de cada espírito. Se o primeiro espírito do capitalismo, mesmo que ainda familista, esteve voltado para rechaçar as relações personalistas do feudalismo, o segundo definitivamente afirmou o valor da racionalidade como preponderante. Contudo, a racionalidade já não explica por si só o capitalismo revigorado da década de 1990, o do terceiro espírito, apoiado veementemente em convenções cívicas e conexionistas.

Foi diante de um capitalismo renovado em suas crenças que foi identificada a organização de uma nova proposta de relação entre empresa e sociedade, a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), não cabível no espírito capitalista familiar ou no espírito capitalista apenas racional. A pesquisa assumiu que os conteúdos da relação entre empresa e sociedade no decorrer dos tempos sempre foi pautada pelos conteúdos dos diferentes espíritos do capitalismo. No âmbito das crenças ainda personalistas do primeiro espírito do capitalismo, apenas identificou-se uma relação pautada pela filantropia entre empresa e sociedade. Isso é claro, pois a lógica do primeiro espírito do capitalismo está fortemente amparada nas convenções da Cidade Doméstica. Já no segundo espírito do capitalismo, a partir da racionalidade, foram identificados dois tipos de relações, ainda a filantrópica e a legalizada. Filantrópica, pois a racionalidade não conseguiu prever em seu aparato administrativo-burocrático as

ideias subjacentes à proposta da RSE. Legalizada, pois muitas das práticas rotuladas de socialmente responsáveis advêm das regulamentações estatais. Não seria apenas no âmbito do segundo espírito do capitalismo que a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) ganharia força, pois este estava predominantemente ancorado nas convenções da Cidade Industrial.

É a partir do processo de transição do segundo espírito do capitalismo para o terceiro espírito do capitalismo que foi percebido o fortalecimento do fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Apenas quando o valor da racionalidade começa a ser flexibilizado e surgem valores concomitantes no âmbito do capitalismo, tais como a diversidade de conexões e o ideal cívico fortalecido, que o modelo da RSE ganha espaço. É sempre a sublinhar que foram processos de mudanças a partir dos próprios protagonistas do capitalismo, os que, de alguma forma, incorporam o espírito burguês.

Constatou-se que a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) se aloca entre a racionalidade e o connexionismo do capitalismo ocidental. Claro também ficou que é uma relação advinda do capitalismo ainda familiar, quando foi denominada de filantrópica. Ou seja, a relação entre empresa e sociedade evoluiu de características personalistas, passando pelas racionais, até as connexionistas. A relação entre empresa e sociedade acompanhou a evolução das mudanças do sistema valorativo capitalista, por isso hoje é intitulada de Responsabilidade Social Empresarial e não filantropia. Muito mais efetivo do que a pressão cívica para o comportamento socialmente responsável das empresas, o que não aparece como distintivo no caso brasileiro, foi a reorganização do sistema valorativo do capitalismo, que forneceu a recepção adequada à proposta da Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

O modelo da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é, no seu sentido objetivamente elaborado, uma proposta de gestão dos negócios a partir de uma postura ética das empresas perante todos os públicos com os quais se relaciona, bem como com o estabelecimento de metas compatíveis com o desenvolvimento da sociedade. Diante desse sentido objetivo, a pesquisa passou a analisar como empresas nacionais estariam concebendo-o e quais seriam as peculiaridades da RSE no país. Partiu-se para essa verificação com a consciência de que a sociedade brasileira é representante do capitalismo ocidental, e, como tal, também estaria a portar as novas convenções valorativas do sistema de produções capitalista.

Foi identificado que as empresas paulistas socialmente responsáveis percebem a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como uma ação que amplia as funções da empresa para além da clássica função econômica capitalista de reprodução do lucro. Mantém-se a função clássica racional da empresa capitalista, a reprodução do lucro, e acrescenta-se à empresa uma função social, de utilidade acima de tudo ao interesse coletivo. O dever do processo aquisitivo continua, mas não a aquisição pela aquisição, como na filosofia da avareza, mas um lucro legitimado pela RSE. Daí, inferiu-se que, na sociedade brasileira, ainda se fazem presentes os valores racionais-seculares concomitantemente à existência de novos valores capitalistas. A característica distintiva do capitalismo ocidental, a racionalidade, continua a ser reafirmada no contexto do capitalismo brasileiro quando a RSE mantém a função clássica da empresa. Paralelamente, também já estão presentes valores antagônicos aos racionais, quando a mesma RSE flexibiliza as relações da empresa pelo connexionismo. A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) se mostra como fortalecedor do valor da racionalidade do segundo espírito do capitalismo, além de animador das crenças do capitalismo revigorado.

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) foi um meio comprobatório que o processo de atualização do sistema valorativo do capitalismo está vigente na sociedade brasileira, pois é perceptível o apelo das empresas tanto às convenções da Cidade Industrial quanto da Cidade por Projetos para justificarem a mudança na ação empresarial. Ambos são regimes de justificações imprescindíveis para a compreensão do capitalismo revigorado da década de 1990. Essa atualização valorativa também se mostra no revigoreamento das funções da empresa feito pelos próprios agentes empresariais: a empresa deve gerar o lucro, atuar no social e no ambiental. Agora, são três dimensões inseparáveis.

Os efeitos de flexibilização da racionalidade são sentidos no seio da empresa capitalista brasileira com a institucionalização da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). O modelo se mostra como uma proposta de difícil assimilação no interior da organização haja vista que demanda, das empresas, práticas específicas de assimilação da RSE, como contínuas capacitações. Isso revelou que nem todos em torno do processo produtivo portam os novos significados atribuídos à empresa e nem recebem naturalmente a proposta da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Constatou-se que os portadores primordiais da proposta, e conseqüentemente das atuais convenções

capitalistas, são os empresários, os diretores e os gerentes. Os conteúdos dos elementos do entusiasmo, da garantia e do bem-comum do novo espírito do capitalismo não necessariamente engajam todos os envolvidos na empresa. Fica, mais uma vez, clara a coexistência de diferentes convenções valorativas do capitalismo no Brasil, pois se para uns as crenças do terceiro espírito do capitalismo passam a melhor engajá-los no sistema, para outros, ainda é preponderantemente a racionalidade das organizações para lhes proporcionarem o usufruto do capitalismo, principalmente nos escalões inferiores da empresa.

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil é um instrumento que fomenta a legalidade entre as empresas. Interpretou-se que a característica legal aparece como algo distintivo no país, que, apesar de ocidental, contempla também códigos valorativos opostos ao racional. Ser socialmente responsável, acima de tudo, é cumprir a lei para esse grupo de empresas. Tanto é que muitas das práticas sob a égide da RSE são, na verdade, comportamentos regulamentados pelo Estado, que ganham o reforço do cumprimento por esse novo modelo de gestão dos negócios. Há uma responsabilidade social empresarial legalizada no Brasil. Isso é ratificado pelo fato de os funcionários serem os beneficiários principais da RSE, muito em função do avanço das leis trabalhistas. É este o público que recebe o maior número de práticas sob a égide da RSE e o mais citado pelas próprias empresas quando exemplificam o modelo. Não se quer afirmar que apenas as regulamentações compõem o rol das práticas socialmente responsáveis. Pelo contrário, ações voluntaristas também estão presentes no modelo, especialmente as de cunho social, que ganham contornos racionais a partir do conceito de Investimento Social Privado (ISP).

O apelo à Cidade Industrial e à Cidade do Mercado pelos protagonistas do capitalismo brasileiro revigorado fica claro quando estes indicam que a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é um diferencial de mercado. Ser socialmente responsável é ser uma empresa eficaz, valorizada, desejada, competitiva. Apesar da confissão da instrumentalidade da RSE para os negócios da empresa, ainda se percebe o quanto é difícil assumir a funcionalidade do modelo para a reprodução do lucro. Ainda no seio da sociedade brasileira, o lucro em si, como na típica filosofia da avareza, é condenável. Percebemos isso, também, quando identificamos que a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil se apresenta como uma forma de gratidão pelo sucesso em um país tão marcado pela desigualdade social.

O modelo da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) apresenta-se, também, como um instrumento que motiva as pessoas a se engajarem na empresa, seja para os que nela já atuam, seja para os que nela pretendem atuar. Neste último caso, foi identificado entre os jovens protagonistas do capitalismo o apelo direto às convenções do terceiro espírito do capitalismo, pois esses estão dispostos a se engajarem na empresa revigorada, onde valerá a pena o seu engajamento, onde estará motivado para além da garantia da carreira e do salário. A racionalidade mais uma vez já se mostra flexibilizada no capitalismo brasileiro.

Há entre as empresas paulistas socialmente responsáveis um mito de inexorabilidade da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no âmbito do capitalismo brasileiro. As empresas que não se adequarem aos moldes da RSE estão fadadas a não serem mais contempladas no capitalismo revigorado. Às socialmente responsáveis, são separados os atributos de modernas, atentas às mudanças, que atuam além do lucro, conexionistas, cívicas, legais. Ser grande no mundo da Responsabilidade Social Empresarial é assumir esses predicados.

O estudo das mudanças no sentido da ação empresarial brasileira, por meio da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), à luz das transformações das crenças do capitalismo, permitiu a identificação dos sentidos subjetivamente compartilhados que estão sendo fornecidos ao modelo no Brasil. O conjunto destes sentidos revela que apenas as convenções da Cidade Industrial não explicam por si só a organização do fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Este regime de justificação, que guia o segundo espírito do capitalismo, está presente por meio da RSE quando esta mantém a racionalidade econômica da empresa capitalista e fortalece o cumprimento da legalidade por aqui. Contudo, a negação do grupo de empresas pesquisado de que a exclusiva função da empresa seja a reprodução do lucro nos leva a acessar outros regimes de justificação que não o Industrial para nos ajudar a compreendê-lo.

Não apenas essa negação, mas as relações reticulares das empresas, seu distanciamento da filantropia, seus choques internos de mudanças e seus apelos cívicos levam à reflexão sobre como as empresas no Brasil passam a se apoiar em novas crenças capitalistas para justificarem seu engajamento na ação socialmente responsável, como as da Cidade Cívica e da Cidade por Projetos.

Todos os sentidos identificados levam à conclusão de que, no âmbito do capitalismo brasileiro, temos vigentes as crenças de um capitalismo racional,

concomitantemente à presença do capitalismo revigorado do terceiro espírito. A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no Brasil funciona como instrumento de reforço da racionalidade e instrumento fomentador das crenças conexionistas. O identificado também leva a afirmar que as empresas socialmente responsáveis atualizam o papel da empresa no país de forma condizente com o espírito do capitalismo em sua terceira versão.

A pesquisa não tem a pretensão de afirmar que os sentidos subjetivos compartilhados entre as empresas paulistas socialmente responsáveis, identificados em torno da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), sejam os representativos da sociedade brasileira. O foco da análise foi na região marcada pela sua vocação mercadológica e isso dará o contorno da RSE naquela localidade. O estudo teve apenas o objetivo de elucidar a existência desses sentidos para a explicação da RSE. A partir de outras investigações científicas, verificar-se-á o quanto estes sentidos são confirmados ou refutados, a depender da regionalidade.

A partir da reflexão em torno do tema, outros questionamentos surgem e podem compor uma agenda de pesquisa futura. Nesse sentido, fica como sugestão para pesquisas no âmbito dos estudos sobre a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) o processo de compreensão da mesma em outras regiões do país, que possuem um histórico tão distinto do Estado de São Paulo. Também se sublinha a necessidade de investigação em torno da recepção interna da proposta da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Como foi identificado, os portadores exemplares das novas convenções capitalistas são os empresários, diretores e gerentes. Mas como os outros agentes envolvidos nas relações de produção estariam recepcionando as ideias subjacentes à proposta da RSE? Por fim, com um foco nas práticas socialmente responsáveis, registra-se a necessidade de investigação em torno de questionamentos já existentes sobre o quanto essas práticas afirmam direitos de cidadania ou apenas geram beneficiários de práticas socialmente responsáveis. Esta última sugestão demandará uma investigação para além do universo das empresas, levando ao encontro com os tão famosos públicos do modelo da Responsabilidade Social Empresarial, dentre estes o governo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AKATU; ETHOS. **Responsabilidade social empresarial: um retrato da realidade brasileira**. São Paulo: AKATU, 2004. Disponível em: <[http://www.akatu.org.br/akatu\\_acao/publicacoes/responsabilidade-social-empresarial/rse-um-retrato-da-realidade-brasileira](http://www.akatu.org.br/akatu_acao/publicacoes/responsabilidade-social-empresarial/rse-um-retrato-da-realidade-brasileira)>. Acesso em: 22 março 2011.

ASSOCIAÇÃO dos Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil (ADCE). **Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas (1965). Decálogo do Empresário (de 1974)**. Disponível em: <<http://www.adcesp.org.br>>. Acesso em: 22 março 2011.

\_\_\_\_\_. **Decálogo do Empresário (de 1974)**. Disponível em: <<http://www.adcesp.org.br>>. Acesso em: 22 março 2011.

BIANCHI, Alvaro. Crise e representação empresarial: o surgimento do Pensamento Nacional das Bases Empresariais. **Revista Sociologia e Política**, Curitiba, n° 16, p. 123-142, junho, 2001.

BOLTANSKY, Luc; CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

\_\_\_\_\_. The new spirit of capitalism. **International Journal of Politics, Culture and Society**. Springer Science & Business Media B. V. Holanda, v. 18, issue 3/4, p. 161-188, 2005.

BOLTANSKY, Luc; THÉVENOT, Laurent. **On justification: economies of worth**. New Jersey: Princeton University, 2006.

\_\_\_\_\_. The sociology of critical capacity. **European Journal of Social Theory**, Londres, 2 (3), p. 359-377, 1999. Disponível em: <<http://est.sagepub.com/content/2/3/359>>. Acesso em 8 fev. 2011.

BUSINESS for Social Responsibility (BSR). Disponível em: <<http://www.bsr.org/>>. Acesso em 8 fev. 2011.

CÂMARA Americana de Comércio (AMCHAM). Disponível em: <<http://www.amcham.com.br>>. Acesso em: 7 jan. 2011.

CAPPELLIN Paola; GRIFFONI, Raquel. As empresas em sociedades contemporâneas: a responsabilidade social no Norte e no Sul. **Cadernos do CRH (UFBA)**, Salvador, v. 20, n° 51, p. 419-434, set.-dez., 2007.

CAPPELLIN, Paola; GIULIANI, Gian Mario. **The political economy of corporate responsibility in Brazil**. Programme on Technology, Business and Society/ UNRISD, Genève, paper 14, n° 1, 2004.

CAPPELLIN, Paola; GIULIANI, Gian Mario Gian; MOREL, Regina; PESSANHA, Elina. As organizações empresariais e a responsabilidade social. In: KIRSCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo; CAPPELLIN, Paola. **Empresa, empresário e globalização**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, FAPERJ, 2002.

CARROLL, Archie B. A history of corporate social responsibility: concepts and practices. In: CRANE, Andrew; McWILLIAMS, Abigail; MATTEN, Dirk; MOON, Jeremy; SIEGEL, Donald. **The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility**. New York: Oxford University Press, 2008.

CHEIBUB, Zairo B.; LOCKE, Richard M. Valores ou interesses? Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas. In: KIRSCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo; CAPPELIN, Paola. **Empresa, empresário e globalização**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, FAPERJ, 2002.

COCHRAN, Philip L. **The evolution of corporate social responsibility**. Business Horizons, v. 50, Issue 6, nov.-dez., 2007, 449-454.

COHN, Gabriel (Org.); FERNANDES, Florestan (Coord.). **Max Weber: sociologia** (Coleção Grandes Cientistas Sociais 13). São Paulo: Ática, 1982.

COHN, Gabriel. **Crítica e resignação: estudo sobre o pensamento de Max Weber e a sua compreensão**. São Paulo: T.A. Queiroz Editor, 1979.

COMISSÃO Europeia. Diretório Geral de Emprego. **Questões sociais e inclusão**. Disponível em: <<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=en>>. Acesso em: 11 nov. 2010.

COSTA, Maria Alice Nunes. **Mudanças empresariais no Brasil contemporâneo: o investimento social privado é uma nova forma de solidariedade?** 2006. Tese (Doutorado em Planejamento Urbano e Regional) – Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), 2006.

COSTA, P. R. N. Elites empresariais e valores democráticos. **32º Encontro Anual da ANPOCS**, GT18 – Elites e instituições políticas, 2008.

\_\_\_\_\_. Como os empresários pensam a política e a democracia. **Opinião Pública**, Campinas, v. XI, n° 2, 2005, p. 422-449.

\_\_\_\_\_. Empresariado, instituições democráticas e reforma política. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, n° 28, 2007.

\_\_\_\_\_. Empresariado, regime político e democracia: Brasil, anos de 1990. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 20, n° 57, p.109-126, 2005b.

\_\_\_\_\_; ENGLER, I. Elite empresarial e valores políticos. **Opinião Pública** (UNICAMP), v. 14, n° 2, Campinas, novembro, 2008, p. 486-514.

CROZIER, Michel. **Fenômeno burocrático: ensaio sobre as tendências burocráticas dos sistemas de organização modernos e suas relações na França**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1981.

DaMATTA, Roberto. **Carnavais, malandros e heróis: para uma sociologia do dilema brasileiro**. Rio de Janeiro: Zahar, 1980.

DINIZ, Eli (org.). **Empresários e modernização econômica: Brasil anos 90**. Florianópolis: UFSC/IDASCON, 1993.

\_\_\_\_\_. **Empresários, interesses e mercado: dilemas do desenvolvimento no Brasil**. Belo Horizonte; Rio de Janeiro: Editora UFMG/IUPERJ, 2004.

\_\_\_\_\_; BOSCHI, R.; SANTOS, F. **Elites políticas e econômicas no Brasil contemporâneo: a desconstrução da ordem corporativa e o papel do Legislativo no cenário pós-reformas**. São Paulo: Fundação Konrad Adenauer, 2000.

DODIER, Nicolas. Review article: action as a combination of common worlds. **The Sociological Review**, Oxford, v. 41, n° 3, p. 556-571, Aug. 1993. Disponível em: <http://gspm.ehess.fr/docannexe.php?id=526>. Acesso em: 5 dez. 2010.

FAORO, Raymundo. A aventura liberal numa ordem patrimonialista. **Revista USP**, nº 17, 1993. p. 14-29.

FARO, Luiz C. T.; JOIA, Sonia. **O empresário e o espelho da sociedade**. Rio de Janeiro: Insight Engenharia e Comunicação e Marketing, 1994.

FUNDAÇÃO ABRINQ. Disponível em: <<http://www.fundabrinq.org.br>>. Acesso em: 21 mar 2011.

FUNDAÇÃO Instituto de Desenvolvimento Empresarial (FIDES). Disponível em: <<http://www.fides.org.br>>. Acesso em: 22 mar 2011.

GARCIA, Joana. **A filantropia empresarial ou de como transformar o negócio em social**. 2002. 204 f. Tese (Doutorado em Serviço Social) – Escola de Serviço Social, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2002.

GILHAM, M.; GRANBERG, D. Should we take don't know for an answer?, **Public Opinion Quartely**, v. 57, nº 3, p. 348-35, 1993.

GLOBAL Reporting Initiative (GRI). Disponível em: <<http://www.globalreporting.org/Home>>. Acesso em: 22 mar 2011.

GOMES, Karina. **A dualidade na responsabilidade social – um estudo de caso da Avon**. Trabalho apresentado na VIII Reunión de Antropología del Mercosur (RAM 2009) – Diversidad y poder em América Latina – GT 08: Etnografías de Prácticas Económicas, Reflexiones sobre Fronteras Sociales. Buenos Aires, Argentina, 29/09/2009 a 02/10/2009. Disponível em: <<http://www.ram2009.unsam.edu.ar/paginas/GT8.html>>. Acesso em: 18 mar 2011.

GROS, Denise B. Desafios da responsabilidade. As atualizações entre práticas e discursos: notas sobre os diferentes discursos e práticas sociais dos empresários no Brasil. In: GROS, Denise; DELGADO, Ignacio G.; CAPELLIN, Paolla; DULCI, Otávio (orgs.). **Empresas e grupos empresariais – atores sociais em transformação**. Juiz de Fora: Ed. UFJF, 2005.

GRUPO de Institutos, fundações e Empresas (GIFE). **Investimento Social Privado (ISP)**. Disponível em: <[http://site.gife.org.br/ogife\\_tudo\\_sobre\\_isp.asp](http://site.gife.org.br/ogife_tudo_sobre_isp.asp)>. Acesso em: 18 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. **Censo GIFE 2005/2006**. São Paulo, 2007. Disponível em: <<http://www.gife.org.br>>. Acesso em: 22 mar 2011.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Raízes do Brasil**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1963.

IBASE. **Balanco social, dez anos: o desafio da transparência**. Rio de Janeiro: IBASE, 2008. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm>>. Acesso em: 18 mar. 2011.

INGLEHART, Ronald; WELZEL, Christian. **Modernização, mudança cultural e democracia: a seqüência do desenvolvimento humano**. São Paulo: Francis, 2009.

INSTITUTO Ethos. **Manual de Incorporação dos Critérios Essenciais de Responsabilidade Social Empresarial**. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicações/publicações.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicações/publicações.aspx)>. Acesso em: 11 fev. 2011.

\_\_\_\_\_. **Práticas e perspectivas da responsabilidade social empresarial no Brasil 2008**. São Paulo: Ethos, 2008.

\_\_\_\_\_. **Práticas e perspectivas da responsabilidade social empresarial no Brasil 2008**. São Paulo: ETHOS, 2008. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>. Acesso em: 22 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. **Práticas e perspectivas da responsabilidade social empresarial no Brasil**. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx)>. Acesso em: 21 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. **Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial 2007**. São Paulo: Ethos, 2007.

\_\_\_\_\_. **Critérios essenciais de responsabilidade social empresarial e seus mecanismos de indução no Brasil**. São Paulo: Ethos, 2006.

\_\_\_\_\_; SEBRAE. **Indicadores Ethos-Sebrae de responsabilidade social empresarial para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Ethos, 2009.

INSTITUTO de Pesquisa Econômica Aplicada (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>. Acesso em: 22 mar 2011.

INVESTIMENTO Social Privado (ISP). Disponível em: <<http://site.gife.org.br>>. Acesso em: 11 fev. 2011.

IOSHPE, Evelyn Berg. O balanço social das empresas. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 1º abr. 1997, Opinião 1, p. 3.

LOBO, Cinara Gomes de Araújo. Entrevista do empresário Emerson Kapaz concedida à pesquisadora Cinara Lobo, em 27/09/2005. **Por que as empresas investem em responsabilidade social?** 2006. 276 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Departamento de Sociologia, Instituto de Ciências Sociais, Universidade de Brasília, 2006.

MELÉ, Domènec. Corporate social responsibility theories. In: CRANE, Andrew; McWILLIAMS, Abigail; MATTEN, Dirk; MOON, Jeremy; SIEGEL, Donald. **The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility**. New York: Oxford University Press, 2008.

MOON, Jeremy; VOGEL, David. Corporate social responsibility, government, and civil society. In: CRANE, Andrew; McWILLIAMS, Abigail; MATTEN, Dirk; MOON, Jeremy; SIEGEL, Donald. **The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility**. New York: Oxford University Press, 2008.

NASSIF, Luís. O balanço social das empresas. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 16 maio 1997. Caderno Dinheiro, p. 2.

ORGANIZAÇÃO para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Diretório para Assuntos Financeiros e da Empresa. Disponível em: <[http://www.oecd.org/about/0,3347,en\\_2649\\_33765\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/about/0,3347,en_2649_33765_1_1_1_1_1,00.html)>. Acesso em: 16 mar. 2011.

OSTY, Florence; UHALDE, Marc. Os mundos sociais da empresa. **Revista Sociologia e Política: dossiê as empresas e as ciências sociais na crise da modernidade**, Curitiba, v. 16, nº 31, p. 11-23, nov. 2008.

PAOLI, Maria Célia. Empresas e responsabilidade social: os enredamentos da cidadania no Brasil. In: SANTOS, Boaventura (org.). **Democratizar a democracia**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

PENSAMENTO Nacional de Bases Empresariais (PNBE). Disponível em: <<http://www.pnbe.org.br>>. Acesso em: 22 jan. 2011.

PEREIRA, Evelyn Andrea Arruda. **A empresa e o lugar na globalização: a responsabilidade social empresarial no território brasileiro**. 2007. 194 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Departamento de Geografia, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, 2007.

SAINSAULIEU, Renaud; KIRSCHNER, Ana Maria. **Sociologia da empresa: organização, poder, cultura e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

SEARLE, John. A estrutura do universo social: como a mente cria uma realidade social objetiva. In: \_\_\_\_\_. **Mente, linguagem e sociedade: filosofia do mundo real**. Rio de Janeiro: Rocco, 2000.

SOUZA, Jessé. **A modernização seletiva: uma reinterpretação do dilema brasileiro**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2000.

TAYLOR, Frederick Winslow. The principles of scientific management. In: TAYLOR, Frederick Winslow. **Scientific Management**. Westport, Conn.: Greenwood, 1972 [1911]. Disponível em: <<http://transcriptions.english.ucsb.edu/archive/courses/liu/english25/materials/taylor.html>>. Acesso em: 21 mar. 2011.

THÉVENOT, Laurente. Which road to follow? The moral complexity of an “equipped” humanity. In: JOHN, Law; ANNEMARIE, Mol (Eds). **Complexities: social studies of knowledge practices**. Durham e Londres: Duke University Press, 2002. Disponível em: <<http://gspm.ehess.fr/docannexe.php?id=539>>. Acesso em: 22 mar 2011.

TOCQUEVILLE, Alexis. **A democracia na América**. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

VANDENBERGUE, Frédéric. A construção e crítica na nova sociologia francesa. **Sociedade e Estado**, Brasília, v. 21, nº 2, p. 315-366, maio-ago, 2006.

VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira. **Dinâmica de institucionalização de práticas sociais: estudos da responsabilidade social no campo das organizações bancárias**. 2005. 351 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE), Fundação Getúlio Vargas (FGV/RJ), 2005.

WEBER, Max. **A gênese do capitalismo moderno**. São Paulo: Ática, 2006.

\_\_\_\_\_. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

\_\_\_\_\_. Conceitos sociológicos fundamentais. In: WEBER, Max. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. Brasília: Editora Universidade de Brasília; São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 1999. v. 1.

WERNECK, Vianna; CARVALHO, Maria. A experiência brasileira e democracia. In: CARDOSO, Sérgio (org.). **Retorno ao republicanismo**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2004.

YOUNG, Ricardo. Balanço Social é responsabilidade do governo. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 29 mar. 1997. Caderno Dinheiro, p. 2.

## **ANEXO I: QUESTIONÁRIO ENVIADO ÀS EMPRESAS**



### **RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO BRASIL**

#### **Parte 1. Dados Gerais da Empresa**

**Q1. QUAL O NOME DA EMPRESA?**

**Q2. QUAL O PORTE DA EMPRESA DE ACORDO COM O NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS?**

Se a empresa for do setor de comércio e serviços, considere: micro se possui até 9 funcionários; pequena se possui entre 10 e 40 funcionários; média se entre 50 e 99 funcionários; grande se a partir de 99 funcionários. Se a empresa for do setor industrial, considere: micro se possui até 19 funcionários; pequena se possui entre 20 e 99 funcionários; média se entre 100 e 499 funcionários; grande se a partir de 500 funcionários.

- Micro
- Pequena
- Média
- Grande

**Q3. QUAL A ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL DA EMPRESA?**

**Q4. QUAL O ANO DE FUNDAÇÃO DA EMPRESA?**



## RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO BRASIL

### Parte 2. Entendimento sobre a Responsabilidade Social Empresarial

**Q5. A SEGUIR ESTÃO LISTADAS CINCO CONSIDERAÇÕES SOBRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL IDENTIFICADAS ENTRE O EMPRESARIADO BRASILEIRO. PARA CADA UMA DAS CONSIDERAÇÕES APRESENTADAS, INDIQUE SE A SUA EMPRESA DISCORDA FORTEMENTE, DISCORDA, CONCORDA, CONCORDA FORTEMENTE.**

	Discorda Fortemente	Discorda	Concorda	Concorda Fortemente
a) A responsabilidade social empresarial se refere à cooperação entre as empresas privadas e o Estado, por períodos determinados, para a resolução de problemas específicos que afetam diretamente os negócios da empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) A responsabilidade social empresarial se refere a um novo modelo de gestão dos negócios que alia função econômica, social e ambiental da empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) A função prioritária da empresa é a função econômica e, por isso, não há como falar em responsabilidade social empresarial.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) A responsabilidade social empresarial se refere às ações filantrópicas do proprietário da empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) A responsabilidade social empresarial é uma nova ferramenta da empresa para agregar lucro aos seus negócios.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO BRASIL

### Parte 3. Práticas da Responsabilidade Social Empresarial

**Q6. A SEGUIR ESTÃO LISTADAS ALGUMAS PRÁTICAS DO MODELO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL. PARA CADA PRÁTICA LISTADA, INDIQUE SE A SUA EMPRESA JÁ IMPLEMENTA A PRÁTICA (SIM), NÃO IMPLEMENTA A PRÁTICA (NÃO), SE A PRÁTICA NÃO SE APLICA À EMPRESA (NÃO SE APLICA) OU SE A EMPRESA NÃO SABE INFORMAR (NÃO SEI).**

	<b>Sim</b>	<b>Não</b>	<b>Não se aplica</b>	<b>Não sei</b>
a) A empresa formaliza em documento (ex.: código de conduta, código de ética, declaração) seus valores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Os valores da empresa são informados aos públicos interno e externo da empresa (ex.: funcionários, clientes, fornecedores, governo, comunidade).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) A empresa proíbe a fixação de preço de seus produtos e serviços junto a concorrentes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) A empresa incentiva seus funcionários a se associarem ao sindicato da respectiva categoria profissional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) A empresa possui procedimentos para que os funcionários façam críticas e sugestões sobre a própria empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) A empresa identifica se seus fornecedores utilizam trabalho infantil antes de contratá-los.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- |   |                          |                          |                          |                          |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| g) A empresa oferece aos funcionários creche no local de trabalho ou em instituições credenciadas.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| h) Em casos de seleção de funcionários do sexo feminino, a empresa proíbe a distinção entre candidatas com filhos e sem filhos.                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| i) A empresa possui programas específicos para a contratação de pessoas de grupos minoritários (ex.: negros, pessoas com necessidades físicas especiais, etc.). | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| j) A empresa possui regras claras e formalizadas para a promoção dos funcionários em suas respectivas carreiras.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| k) A empresa oferece plano de saúde a todos os funcionários.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| l) A empresa promove capacitação profissional dos seus funcionários.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| m) A empresa possui processos claros de avaliação de seus funcionários que embasam possíveis demissões.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| n) A empresa recicla o lixo dos processos de produção ou dos serviços.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| o) A empresa promove discussões entre os seus funcionários sobre os impactos ambientais causados pelos produtos e serviços da empresa.                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| p) A empresa otimiza o uso da energia.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| q) A empresa otimiza o uso da água.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| r) A empresa leva em consideração o nível de responsabilidade social empresarial de seus fornecedores antes de contratá-los.                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| s) A empresa identifica se seus fornecedores utilizam trabalho escravo antes de contratá-los.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- |   |                          |                          |                          |                          |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| t) A empresa se utiliza de meios de comunicação (ex.: <i>site</i> , publicidade, relatórios anuais, balanço sociais, dentre outros) para informar ao público em geral sobre os negócios da empresa. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| u) A empresa possui serviço específico para lidar com as manifestações (ex.: sugestões, críticas, reclamações) dos clientes.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| v) A empresa apoia financeiramente projetos sociais, ambientais ou culturais na localidade em que atua.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| w) A empresa informa publicamente sobre os candidatos a cargos públicos que recebem financiamento de campanha da empresa.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| x) A empresa participa de iniciativas de combate à corrupção no Brasil (ex.: Cadastro de Empresas Pró-Ética, ABRACCI, MCCE, dentre outras).   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| y) A empresa esclarece aos seus funcionários seus direitos e deveres na organização.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| z) A empresa desenvolve parcerias com o Governo (municipal, estadual ou federal) para apoiar a implementação de políticas públicas sociais ou ambientais.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Q7. DESDE QUANDO A EMPRESA CONSIDERA QUE JÁ IMPLEMENTA PRÁTICAS DO MODELO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)?**

- Desde a fundação da empresa
- A partir da associação da empresa ao Instituto Ethos
- Em outro período
- Não sei informar
- A empresa ainda não implementa práticas do modelo de RSE



RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO BRASIL

**Parte 4. Entrevista**

**Q8. A EMPRESA SE DISPONIBILIZA A CONCEDER UMA ENTREVISTA PARA ESTA PESQUISA?**

Esclarecemos que a entrevista deverá ocorrer com pessoa responsável pela área da responsabilidade social da empresa, na própria empresa, entre 01/11/10 e 17/12/10, com duração mínima de 30 minutos.

- Sim, temos disponibilidade em conceder a entrevista
- Não temos disponibilidade em conceder a entrevista

**CASO SIM, FAVOR INDICAR O NOME, CARGO, TELEFONE E E-MAIL DA PESSOA A SER ENTREVISTADA PARA FUTURO AGENDAMENTO DA ENTREVISTA:**

**ANEXO II: EMPRESAS PARTICIPANTES DA ENQUETE**

<b>QTD</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>PORTE</b>	<b>ATIVIDADE ECONÔMICA</b>	<b>ANO DE FUNDAÇÃO</b>
1	KLABIN AS	GRANDE	PAPEL E CELULOSE	1899
2	CONDOMÍNIO CONJUNTO NACIONAL	GRANDE	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	1958
3	LUCIANA TOMAS ARQUITETOS ASSOCIADOS COMERCIO E DECORAÇÃO DE INTERIORES LTDA	PEQUENA	ARQUITETURA E DECORAÇÃO	1995
4	FERSOL INDÚSTRIA E COMÉRCIO S/A	MÉDIA	PRODUÇÃO, FABRICAÇÃO, EMBALAGEM, REEMBALAGEM, ARMAZENAGEM, DISTRIBUIÇÃO, EXPEDIÇÃO, IMPORTAÇÃO, EXPORTAÇÃO E REPRESENTAÇÃO DE SANEANTES, DOMISSANITÁRIOS, DEFENSIVOS AGRÍCOLAS, ADUBOS E FERTILIZANTES, CORRETIVOS, INOCULANTES, ANTIBROTANTES, PRODUTOS QUÍMICOS EM GERAL E OUTROS CORRELATOS À AGRICULTURA, VETERINÁRIO E TRATAMENTO DA MADEIRA. ATIVIDADE PRINCIPAL: DEFENSIVOS AGRÍCOLAS	1975
5	BANCO INDUSTRIAL E COMERCIAL S.A.	GRANDE	BANCO PERTENCENTE AO SISTEMA FINANCEIRO	1938
6	BERACA	GRANDE	INDUSTRIAL E COMERCIAL	1956
7	DOCERIA BEIJINHO DOCE LTDA. EPP	PEQUENA	CONFEITARIA	1980
8	TRANSLIG LOGISTICA, TRANSPORTE E DISTRIBUIÇÃO LTDA	PEQUENA	ENTREGAS RÁPIDAS DENTRO DO PERÍMETRO DA CIDADE DE SP	2007
9	VALE FERTILIZANTES	GRANDE	PRODUÇÃO DE MATÉRIAS-PRIMAS PARA A INDÚSTRIA DE FERTILIZANTES	1958
10	J2DA CONSULTING	MICRO	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA	2002
11	DISOFT	MÉDIA	SOLUÇÕES DE TI	1984
12	FLORATERRA BOTICA FARMÁCIA DE MANIPULAÇÃO LTDA	PEQUENA	FARMÁCIA DE MANIPULAÇÃO	2003
13	BRF BRASIL FOODS S.A	GRANDE	ALIMENTOS	1934
14	ROGE COMÉRCIO	MÉDIA	DISTRIBUIDORA DE PRODUTOS	1990
15	EDITORA GLOBO	GRANDE	EMPRESA DE COMUNICAÇÃO	1952

QTD	EMPRESA	PORTE	ATIVIDADE ECONÔMICA	ANO DE FUNDAÇÃO
16	CONTATOCOM - COMUNICAÇÃO TOTAL	MICRO	COMUNICAÇÃO	1992
17	FLEURY SA	GRANDE	ANÁLISES CLÍNICAS E MEDICINA DIAGNÓSTICA, PROMOÇÃO DE SAÚDE	1926
18	24X7 CULTURAL LTDA.	MICRO	EDITORA E DISTRIBUIDORA DE LIVROS EM MÁQUINAS AUTOMÁTICAS DE VENDA. VENDEMOS LIVROS PARA TODOS OS GOSTOS E BOLSOS, EM LOCAIS DE GRANDE FLUXO DE PESSOAS, COMO POR EXEMPLO OS METRÔS DE SÃO PAULO E RIO.	2001
19	BANCO BRADESCO S.A	GRANDE	ATIVIDADES FINANCEIRAS	1943
20	FELLIPELLI INSTRUMENTOS DE DIAGNÓSTICO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	PEQUENA	CONSULTORIA EM RECURSOS HUMANOS COM ÊNFASE EM INSTRUMENTOS DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	2008
21	SA O ESTADO DE S. PAULO	GRANDE	COMUNICAÇÃO	1875
22	ITAÚ UNIBANCO S/A	GRANDE	INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	1944
23	SERASA EXPERIAN	GRANDE	SERVIÇOS EM INFORMAÇÃO	1968
24	COLÉGIO LACORDAIRE SANT'ANNA	PEQUENA	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS EDUCACIONAIS	1987
25	SUZANO PAPEL E CELULOSE	GRANDE	PRODUTOS FLORESTAIS E MANUFATURA DE CELULOSE E PAPEL	1924
26	SATOR EVENTOS	PEQUENA	ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS	2005
27	IOCHPE MAXION - DIVISÃO DE RODAS E CHASSIS	GRANDE	FABRICAÇÃO DE AUTOPEÇAS	1943
28	DPASCHOAL ( COMERCIAL AUTOMOTIVA )	GRANDE	VAREJO AUTOMOTIVO	1949
29	ZANZINI MÓVEIS	MÉDIA	MÓVEIS	1965
30	PRVS CORRETORA DE SEGUROS S/S LTDA	PEQUENA	CORRETAGEM DE SEGUROS, CONSORCIO, FINANCIAMENTOS	2007
31	RL HIGIENE	MÉDIA	COMÉRCIO E DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS PARA HIGIENE E LIMPEZA PROFISSIONAL	1977
32	RUDLOFF INDUSTRIAL LTDA	MÉDIA	MATERIAL E/OU SERVIÇO: CONCRETO PROTENDIDO – APARELHOS DE APOIO E USINAGEM	1960
33	CTE	MÉDIA	SERVIÇOS DE CONSULTORIA	1990
34	NUTRIMENTAL SA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE ALIMENTOS	GRANDE	COMERCIALIZAÇÃO DE ALIMENTOS	1968
35	BANCO DE EVENTOS COMUNICAÇÃO LTDA.	MÉDIA	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS NA ÁREA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING	1988

### ANEXO III: ENTREVISTAS REALIZADAS

Data	Empresa	Porte	Atividade Econômica	Entrevistados	Cargo
08/11/10	PRVS Corretora de Seguros S/S Ltda	Pequena	Corretagem de seguros, consórcio e financiamentos	Dorival Martins	Sócio
09/11/10	Rudloff Industrial Ltda.	Média	Fabricação de concreto protendido	Monica Bernardo Toutin	Diretora de Sustentabilidade
				Maria Regina Leoni Schmid	Diretora de Marketing
12/11/10	ItaúUnibanco	Grande	Sistema financeiro	Denise Hills	Superintendente de Sustentabilidade
				Márcia Quintino	Coordenadora da Fundação Itaú Social
				Fabíola Nascimento	Estagiária da área de Sustentabilidade
16/11/10	DPaschoal	Grande	Varejo automotivo	Marina Carvalho	Coordenadora de Projetos da Fundação Educar DPaschoal
17/11/10	Fellipelli Instrumentos de Diagnósticos e Desenvolvimento Organizacional	Pequena	Consultoria em Recursos Humanos	Ricardo Rabello	Sócio-Diretor
				Mariana Portela	Funcionária da empresa
18/11/10	Editora Globo	Grande	Empresa de comunicação	Vânia Weber	Diretora de Recursos Humanos
22/11/10	Iochpe Maxion	Grande	Fabricação de autopeças	Tânia Maria Zampieri Sellmann	Coordenadora de Responsabilidade Social
				Marcelo de Elias	Gerente de Recursos Humanos
23/22/10	24x7	Micro	Editora e distribuidora de livros em máquinas automáticas de venda	Fábio Bueno Netto	Sócio-Administrador
23/11/10	RL Higiene	Média	Comércio e distribuição de produtos para higiene e limpeza profissional	Luciana Santos	Coordenadora de Processos Socioambientais

<b>Data</b>	<b>Empresa</b>	<b>Porte</b>	<b>Atividade Econômica</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Cargo</b>
24/22/10	Beraca	Grande	Fabricação e distribuição de diversos produtos de higiene e alimentícios	André Sabará	Coordenador de Responsabilidade Corporativa
24/11/10	Translig Logística, Transport e e Distribuição Ltda.	Pequena	Entregas rápidas de produtos	Rafael Bernardes	Gerente Comercial
25/11/10	SA O Estado de São Paulo	Grande	Comunicação	Margaret Moraes	Gerente de Endomarketing
25/11/10	Fleury S.A.	Grande	Análises clínicas e medicina diagnóstica	Daniel Marques Périgo	Gerente de Sustentabilidade
26/11/10	Fersol Indústria e Comércio S/A	Média	Produção, fabricação, embalagem, reembalagem, armazenagem, distribuição, expedição, importação, exportação de defensivos agrícolas	Eliana Francisco	Coordenadora de Responsabilidade Social
30/11/10	Banco Industrial e Comercial (BicBanco)	Grande	Sistema financeiro	Claudio Augusto Rotolo	Executivo de Governança Corporativa
03/12/10	Doceria Beijinho Doce	Pequena	Confeitaria	Carlos Alberto Amaro	Sócio