

# **PÚBLICO OU PRIVADO?: PROJETOS SÓCIOAMBIENTAIS DE EMPRESAS**

**Armindo dos Santos de Sousa Teodósio**

Professor Assistente III e Pesquisador do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Ética e Gestão Social do Mestrado Profissional em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais e da Fundação Dom Cabral

**Antônio Moreira de Carvalho Neto**

Professor Adjunto e Pesquisador do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Ética e Gestão Social do Mestrado Profissional em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais e da Fundação Dom Cabral

## **SUMÁRIO**

- 1 – INTRODUÇÃO
- 2 – NOVAS ESTRATÉGIAS DE INVESTIMENTO SÓCIO-AMBIENTAL PRIVADO
- 3 - O INVESTIMENTO SÓCIO-AMBIENTAL PRIVADO NO BRASIL
- 4 - DILEMAS DO INVESTIMENTO SÓCIO-AMBIENTAL PRIVADO
- 5 - ARTICULAÇÕES ENTRE ESTADO, EMPRESAS E ONGS
- 6 - CONSIDERAÇÕES FINAIS
- 7 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## **RESUMO**

O trabalho discute as características, impactos e dilemas da implantação de projetos sócio-ambientais de empresas no cenário brasileiro. A análise visa elucidar os fatores impulsionadores da implantação de projetos socioambientais por parte de empresas brasileiras, destacando as estratégias e as metodologias de intervenção socioambiental elaboradas e implementadas, bem como seus desdobramentos sobre o avanço da cidadania ambiental no país. O trabalho utiliza fontes secundárias de dados oriundos de pesquisas sobre investimentos socioambientais de empresas, com destaque para os estudos recentemente realizados pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), pela Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG) e pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN). Os dados analisados indicam que o desenvolvimento de projetos socioambientais por parte de empresas brasileiras se dá de maneira reativa às pressões da sociedade civil organizada e do governo, caracterizando-se pela ausência de estratégias e métodos de gerenciamento consistentes em diferentes etapas do processo, a saber: diagnóstico de cenários, avaliação de propostas, construção de parcerias, mensuração de impactos e sustentabilidade do projeto. Soma-se a isso ainda o embate entre diferentes atores e interesses tanto das comunidades beneficiadas pelos projetos quanto das empresas, governos e organizações não-governamentais, o que se por um lado carrega possibilidades de mudança sócio-ambiental, tão desejada no país, traz também importantes constrangimentos à construção de uma cidadania plena na esfera ambiental no contexto brasileiro.

## **PALAVRAS-CHAVE**

Responsabilidade Sócio-Ambiental; Gestão Ambiental; Projetos Ambientais; Terceiro Setor.

## **1 – INTRODUÇÃO:**

Projetos sócio-ambientais de empresas têm assumido um lugar de destaque no Terceiro Setor brasileiro, através de grande exposição na mídia e mesmo da presença nos debates acadêmicos, principalmente naqueles concentrados nas chamadas ciências gerenciais. Esse fenômeno observado no cenário de negócios brasileiros acompanha tendência que se manifesta nos países capitalistas centrais, sobretudo os EUA, nos quais existe uma forte tradição de intervenção empresarial sobre os problemas sociais (MEGGINSON et al, 1998).

Se a centralidade atribuída aos projetos sócio-ambientais de empresas na atualidade permite um avanço das reflexões no cenário empresarial brasileiro (PINTO, 2002), por outro lado, deve-se atentar para o fato de que muitas estratégias e técnicas de gestão, na maioria das vezes importadas e aplicadas como verdadeiras panacéias para a competitividade, chegam a ser descartadas antes mesmo de atingirem sua maturação (ICKLETHWAIT & WOOLDRIDGE, 1998).

Sendo assim, corre-se o risco de alguns avanços em termos de concepção e prática sócio-ambientais de empresas serem reduzidos em sua magnitude no futuro, devido ao surgimento de uma nova tecnologia de gestão, novamente vista como “caminho fácil” para a solução dos desafios ambientais das organizações (WOOD JR, 1999).

Ao mesmo tempo em que o debate sobre a relevância de projetos sócio-ambientais desenvolvidos por empresas se desenvolve, novos termos e expressões são veiculadas, tentando trazer novas concepções às antigas estratégias de intervenção nos problemas ambientais da comunidade. Dentre essas novas terminologias, destacam-se “Cidadania Empresarial”, “Responsabilidade Social de Empresas” e “Filantropia Empresarial”.

Sob o pano de fundo da modernização dos projetos sócio-ambientais de empresas podem se refugiar práticas tão nocivas quanto as anteriores. Exemplos disto podem ser detectados no fato de ser bastante freqüente no discurso empresarial a negação do assistencialismo. No entanto, em termos concretos, o resultado é a eliminação de qualquer tipo de mecanismo que implique em repasse de bens ou serviços à comunidade sem contrapartidas diretas. No cenário brasileiro, marcado por uma faixa significativa da população abaixo da linha de pobreza, essa estratégia pode implicar em maior exclusão do que inclusão.

O presente artigo se propõe a discutir os desdobramentos sobre o avanço da cidadania através do investimento sócio-ambiental de empresas, valendo-se da análise de dados secundários sobre esse fenômeno no país.

## **2 – NOVAS ESTRATÉGIAS DE INVESTIMENTO SÓCIO-AMBIENTAL PRIVADO:**

Como destacam STONER & FREEMAN (1985), ações sociais desenvolvidas por empresários remontam aos primórdios do capitalismo, sobretudo no momento da Revolução Industrial, quando homens de negócios como Robert Owen passaram a dar benesses à comunidade. No entanto, essas primeiras intervenções de homens de negócios nos problemas sociais eram marcadas por um profundo assistencialismo, pietismo e por uma visão moralizante das massas trabalhadoras, consideradas indolentes, desorganizadas e fadadas à miséria, caso não fossem auxiliadas pelos poderosos empresários da época.

A concepção assistencialista de intervenção nos projetos sociais marcou grande parte dos projetos empresariais desenvolvidos até a primeira metade do século XX, encontrando seu florescimento principalmente após a crise econômica da década de 30 nos EUA.

No entanto, nas duas últimas décadas, concepções sobre o desenvolvimento de projetos sociais por parte de empresários passaram a integrar as estratégias organizacionais. Se antes as idéias de caridade e assistência social guiavam os projetos, agora se tenta introduzir abordagens nas quais os indivíduos auxiliados sejam concebidos como “sujeitos

ativos” do processo, caminhando-se para a noção de parceria entre empresa e comunidade (IOCHPE, 1997).

No Quadro 1 a seguir, são apresentadas algumas transformações nos conceitos que guiavam a intervenção social desenvolvida por empresários no passado e as idéias consideradas atualmente como as mais avançadas na construção de relações entre empresa e comunidade.

**Quadro 1 – Estratégias para Projetos Sociais de Empresas**

<b>Itens do Projeto</b>	<b>Estratégia Anterior</b>	<b>Estratégia Atual</b>
<b>Relação empresa-comunidade</b>	Assistencialismo / Paternalismo	Parceria
<b>Noção de indivíduo</b>	Dependente, incapaz e submisso	Ativo, capaz e “sujeito do processo”
<b>Transferência de soluções gerenciais e tecnológicas</b>	Via de mão-única da empresa para a comunidade	Via de mão-dupla entre empresa e comunidade
<b>Empresas capazes de intervenção social</b>	Apenas grandes corporações privadas e estatais	Grandes, médias e pequenas
<b>Sustentabilidade do projeto</b>	Dependência permanente da empresa	Projetos auto-sustentáveis no médio e longo-prazos
<b>Retornos para a empresa</b>	Restritos à imagem institucional e relações com a clientela	Ganhos externos e internos (produtividade e competitividade)

Fonte: Elaborado, a partir de MELO NETO & FROES (1999).

As abordagens mais recentes sobre a concepção e implantação de projetos sociais por parte de empresas partem do pressuposto de que não só a comunidade pode ter grandes ganhos com o suporte empresarial, mas também que as organizações privadas podem se tornar mais produtivas e competitivas à medida em que desenvolvem ações sociais. Dentro dessa concepção, critérios como noção de indivíduo, transferência e aprendizagem gerencial-tecnológica entre as partes, sustentabilidade do projeto e capacidade de equacionamento dos problemas sociais se invertem totalmente.

O primeiro aspecto significativo é que o paternalismo que caracterizava a relação entre empresa e população assistida pelos projetos sociais dá lugar à idéia de parceria. Assim, os projetos passam a ser concebidos e desenvolvidos em conjunto com membros representativos das comunidades assistidas, procurando partilhar ações, custos e soluções a serem implementadas.

Neste sentido, modifica-se a concepção quanto à relação de aprendizagem entre empresa e comunidade. Anteriormente, a idéia dominante era a de que os indivíduos pertencentes a determinada comunidade carente eram incapazes de extrapolar sua condição de miséria e exclusão social. Isso os colocava na posição de assimiladores passivos das soluções tecnológicas e gerenciais fornecidas pelas empresas (COSTA, 2002). No entanto, percebe-se atualmente que a relação com a comunidade pode ser extremamente frutífera para a empresa, visto que formas criativas, de baixo custo e mais adequadas à realidades sociais específicas podem surgir do contato entre gerentes e funcionários com indivíduos “empreendedores”, pertencentes às comunidades atendidas pelos projetos sociais. Assim, a aprendizagem

tecnológica e gerencial se dá em via de mão-dupla na relação entre organização e sociedade (TEODÓSIO, 2000).

Outra idéia dominante é a de que os projetos não podem caracterizar-se pela extrema dependência de uma única fonte de financiamento externa, devendo caminhar para a auto-sustentação no médio e longo-prazos. Esse é um ponto fundamental para o rompimento da noção assistencialista, pois se parte da idéia não de investimentos caritativos a fundo perdido, mas de alocação de recursos humanos, financeiros e materiais que devem ser multiplicados através do seu gerenciamento adequado (PEREIRA, 2001).

Entre as novas terminologias desenvolvidas para expressar essas transformações na relação entre empresa e comunidade, algumas são mais difundidas, ao passo que outras geram resistências tanto na mídia quanto nos meios acadêmicos. Enquanto o termo “Filantropia Empresarial” remeteria ainda a uma concepção assistencialista e paternalista, o termo “Cidadania Empresarial” seria um reducionismo da idéia de cidadania (CKAGNAZAROFF, 1999). A concepção de cidadania não careceria de adjetivação, dado à sua magnitude conceitual. Por sua vez, o termo “Responsabilidade Social das Empresas” tem sido bastante difundido.

No entanto, o questionamento mais relevante diz respeito à possibilidade de avanço da cidadania através do provimento de serviços ambientais públicos por agentes privados, cujos interesses e/ou resultado das ações voltam-se para o aumento do comprometimento com o trabalho por parte de seus trabalhadores e para a melhoria da imagem junto à comunidade, podendo resultar em maior dependência do que emancipação.

Outra crítica relevante associada ao provimento de serviços sócio-ambientais através da ação empresarial diz respeito aos próprios pressupostos seguindo os quais são construídos os modelos de intervenção nos problemas ambientais. Ainda que as possibilidades de ganhos compartilhados entre comunidade e setor privado apontem cenários atrativos para o investimento sócio-ambiental de empresas, grande parte da literatura gerencial voltada ao tema distancia-se da idéia do conflito como estruturante das relações sociais, seja ele de natureza econômica, política, cultural e/ou social. Pelo contrário, implicitamente difunde-se a idéia de convergência harmoniosa de interesses em torno dos problemas ambientais, cuja luta pelo avanço dos direitos seria também empreendida pelas corporações privadas.

Além disso, conceber a provisão de políticas sócio-ambientais através de agentes privados implica em caminhar em direção ao mercado como instância reguladora do acesso a direitos, fato questionável tanto do ponto de vista teórico-conceitual, como já foi visto anteriormente, quanto do ponto de vista material, sobretudo em se tratando da sociedade brasileira, marcada por constrangimentos estruturais à construção da cidadania.

Cabe destacar também que, dado ao fato da própria dinâmica de difusão de inovações no mercado, marcada pela presença cada vez mais constante de modismos gerenciais com ciclos de vida cada vez mais curtos (WOOD JR., 2002), idéias e tendências são assimiladas de maneira incompleta e adotadas de maneira discrepante em relação às suas concepções originais (DAVIS, 1999; MICKLETHWAIT, & WOOLDRIDGE, 1998). O mesmo fenômeno pode se processar quanto aos investimentos sócio-ambientais de empresas. Sendo assim, discurso e prática se distanciam, negando-se um ao outro e encobrendo o fato de que os fundamentos da estratégia atual de intervenção corporativa privada nos problemas ambientais na prática podem não romper as estratégias anteriores.

Na verdade, sob o pano de fundo da modernização dos projetos sócio-ambientais empresariais podem se refugiar práticas tão nocivas quanto as anteriores. Exemplos disto podem ser detectados no fato de ser bastante freqüente no discurso empresarial a negação do assistencialismo. No entanto, em termos concretos, o resultado é a eliminação de qualquer tipo de mecanismo que implique em repasse de bens ou serviços à comunidade sem contrapartidas diretas. No cenário brasileiro, marcado por uma faixa significativa da população abaixo da linha de pobreza, essa estratégia pode implicar em maior exclusão do que inclusão. Além disso, quando se trata de população em fase de formação, como é o caso

da infância e adolescência, grupo focal preferido pelos investimentos empresariais (FIEMG, 2000; PELIANO, 2000), a difusão da idéia de trocas contínuas entre atores sociais para alcance de direitos pode resultar numa assimilação incompleta do conceito de cidadania e de democracia, reforçando práticas clientelistas e assistencialistas.

### **3 - O INVESTIMENTO SÓCIO-AMBIENTAL PRIVADO NO BRASIL**

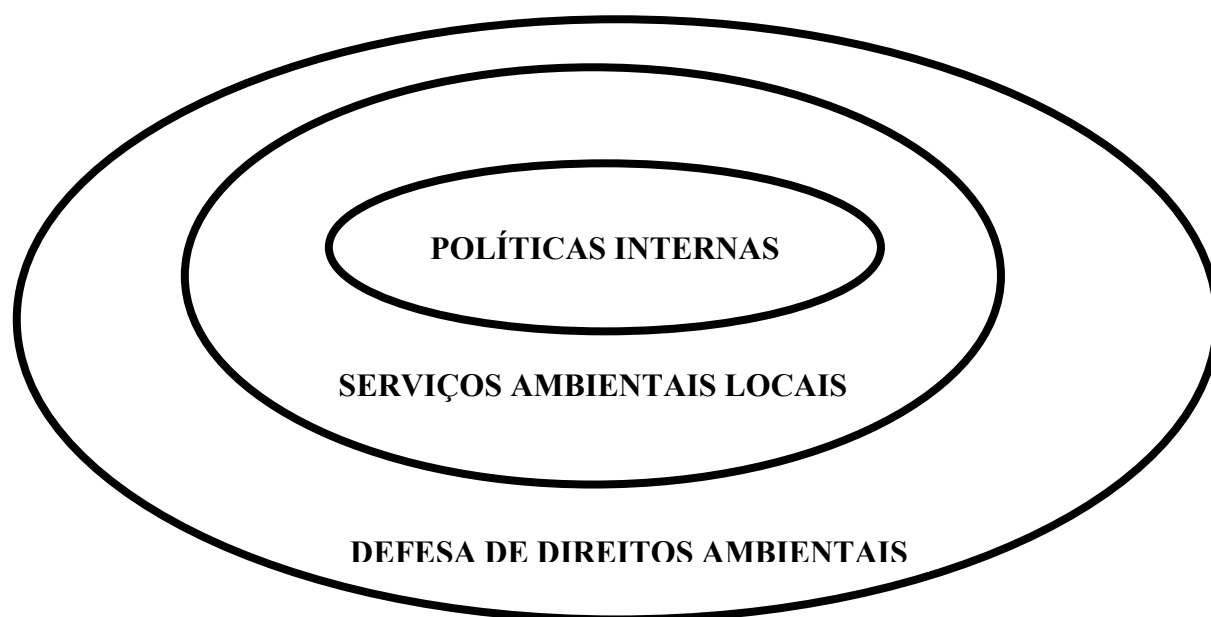
Dados levantados por pesquisas recentes parecem confirmar os dilemas da modernização da ação sócio-ambiental de empresas no cenário brasileiro. Tendo como universo de análise as indústrias com operações no mercado mineiro, uma pesquisa da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG, 2000) constatou que a maioria absoluta das empresas (78%) realizam algum tipo de investimento na área social. Dados levantados pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (PELIANO, 2000) também demonstraram forte presença do capital privado mineiro em projetos sociais, fato verificado não apenas no setor industrial, em também nos setores primário e secundário da economia, com destaque para empresas de porte médio. Segundo o IPEA, a região Sudeste do país é aquela que concentra maior volume de empresas com investimento social (67%), sendo Minas Gerais o estado com maior número de empresas realizando ações na área (81%).

Apesar dos dados apontados anteriormente traçarem um cenário positivo quanto ao volume de empresas atuando na área sócio-ambiental, quando se analisa a natureza do investimento e os públicos beneficiados pelos projetos, vários problemas são evidenciados. Segundo o próprio relatório da FIEMG (2000), o investimento social privado em Minas Gerais precisa se modernizar, visto que 49% da amostra pesquisada não possui mecanismos de controle sobre os recursos investidos em ações sociais. Além disso, em 58% das empresas pesquisadas o proprietário centraliza as decisões sobre as ações sociais e em 75% delas os principais resultados alcançados são a “satisfação pessoal para o dono da empresa e acionistas”. Doações em dinheiro alcançam 67% e de materiais e produtos 66%, contra 33% das empresas que afirmam investir em projetos e programas de apoio à comunidade. A descontinuidade das ações sócio-ambientais foi detectada em percentual bastante significativo da amostra (47%).

Segundo AZEVEDO (2000), os dados evidenciam baixa profissionalização do investimento privado em Minas Gerais, dando margem à focalização inadequada de problemas sócio-ambientais, práticas clientelistas e assistencialistas associadas à captação de recursos junto às empresas e impactos questionáveis sobre tais problemas.

Para COSTA (2002), as empresas privadas distribuem seus investimentos sócio-ambientais em três esferas diferenciadas, conforme figura 1, abaixo. No primeiro nível, os esforços estão voltados para o público interno da empresa, sendo característica deste tipo de investimento a melhoria das condições de trabalho, da estrutura salarial e de benefícios aos empregados, da alimentação fornecida, dentre outros fatores. No segundo patamar, a organização privada destina recursos e ações para o público localizado no entorno de suas atividades. A comunidade local passa a ser o alvo do investimento privado, sendo comum a construção e a manutenção pela empresa de áreas de esporte e lazer, escolas e outras instalações de provisão de serviços sócio-ambientais, com restrições maiores ou menores quanto ao público beneficiário. No terceiro nível de ação social empresarial, recursos e ações são focalizados na luta por direitos sócio-ambientais, independentemente do público-alvo das conquistas estar ou não ligado diretamente à organização ou às comunidades nas quais opera. Nesse patamar de intervenção das empresas nos problemas sócio-ambientais, as ações concentram-se em campanhas de conscientização e informação junto à população, grupos formadores de opinião e diferentes instâncias de decisão sobre políticas públicas na área ambiental.

**Figura 1 - Níveis de Investimento Sócio-Ambiental Privado**



Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de COSTA (2002).

Dados da FIEMG (2000) confirmam que o alvo preferencial dos investimentos das indústrias mineiras são empregados e comunidade (58%), denotando uma concentração das ações nas políticas internas e na provisão de serviços sociais locais. Para COSTA (2002), o padrão desejável de intervenção das empresas nos problemas sócio-ambientais deve se dar no terceiro nível: a luta por direitos. Avanços mais efetivos na luta por direitos seriam alcançados, ao passo que retornos significativos seriam obtidos pelas empresas, na medida em que associariam sua imagem de maneira duradoura a campanhas de defesa de direitos ambientais, cujo alvo principal são públicos formadores de opinião.

#### **4 - DILEMAS DO INVESTIMENTO SÓCIO-AMBIENTAL PRIVADO**

O que se percebe são possibilidades de ganhos bem como armadilhas nos diferentes níveis de investimento sócio-ambiental privado. Atuar na defesa de direitos ambientais mais amplos pode reduzir a dependência das comunidades locais à intervenção das empresas, no entanto caminha-se para uma esfera de ação mais ideológica, no qual interesses, racionalidades e concepções entram em choque em torno da construção de consensos em torno de direitos. Ao mesmo tempo em que esse espaço de embate simbólico pode servir para aprofundar a cidadania e a articulação entre grupos com interesses diferenciados, pode também incorrer na captura por atores sociais mais organizados e dotados de maiores recursos no jogo político.

Outro aspecto complicador da atuação sócio-ambiental de empresas é que muitas vezes o investimento social privado não se desenvolve tendo os níveis de ação de COSTA (2002) como etapas evolutivas, ou seja, pode-se caminhar para intervenções no terceiro nível sem que ações consistentes aconteçam no primeiro e segundo níveis. Se com as transformações no mundo do trabalho ocorridas nas últimas décadas os trabalhadores viram várias de suas conquistas sociais retrocederem (ANTUNES, 1999), estratégias mais recentes de gestão têm se pautado pelo frequente recurso a demissões em massa e terceirizações (WOOD JR., 2002; DAVIS (1999), que acentuam a debilidade das conquistas sociais na esfera das políticas organizacionais internas. Sendo assim, investimento sócio-ambiental comunitário e em defesa de direitos ambientais ampliados pode conviver com retrocessos nas

condições de trabalho, na estrutura salarial, na participação dos trabalhadores nos processos decisórios das corporações, dentre outros aspectos das práticas gerenciais internas (TEODÓSIO, 2000).

Esse tipo de ação sócio-ambiental pode gerar efeitos complicadores para as organizações privadas no futuro, resultando em maior pressão dos movimentos sociais sobre suas práticas trabalhistas (KLEIN, 2002). Permanece a dúvida quanto à efetividade dessas intervenções e sua capacidade de elaborar agendas desenvolvimentistas alternativas. Diante desse quadro, a construção da cidadania através da ação social das empresas pode operar de maneira cindida, elegendo parcelas da população como alvo de suas políticas e relegando a um segundo plano outros grupos sociais. O paradoxo é que a cidadania pode chegar a grupos historicamente excluídos do processo de construção dos direitos no país, como trabalhadores agrícolas, mulheres, indígenas, crianças, enquanto os grupos anteriormente “premiados” por essas conquistas, como os trabalhadores urbanos do setor industrial, vêm seus direitos serem gradativamente debilitados.

As pesquisas anteriormente mencionadas da FIEMG e do IPEA confirmam a concentração do investimento social privado em determinados grupos sociais. Infância e a adolescência são o principal público beneficiado pelos projetos sociais de empresa dentre 68% das indústrias mineiras, ao passo que 62% das empresas do Sudeste destinam seus recursos a esse segmento social. Resultados semelhantes foram encontrados em pesquisa desenvolvida pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN, 2002), na qual a criança é alvo preferencial de 60,2% dos projetos sociais de empresa e no último relatório do Grupo de Instituições, Fundações e Empresas (GIFE, 2001), que congrega mais de setenta fundações vinculadas a grandes corporações privadas atuantes no país, das quais 66,7% concentram seus investimentos na criança.

Vários fatores levam à concentração do investimento social privado na infância, tendo destaque o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), que prevê o atendimento preferencial a este público pelas políticas de governo. No entanto, outros elementos ajudam a compreender a ênfase empresarial nesse segmento da população. A luta pelos direitos da criança tem avançado significativamente entre públicos formadores de opinião no país, cujo potencial de consumo e de interferência na definição de agendas em diferentes esferas da vida social é bastante elevado. A imagem infantil também representa um elemento de forte impacto simbólico em campanhas publicitárias vinculadas a projetos sociais (PRINGLE & THOMPSON, 2000). Além disso, o investimento na criança cria bases a boa formação da força de trabalho que poderá ingressar na empresa no futuro e do seu mercado consumidor dentre as próximas gerações. Por fim, trata-se de um público cujos direitos geram menos polêmica junto a diferentes camadas sociais. Causas como as do movimento pelos direitos dos homossexuais, por exemplo, têm um potencial explosivo de despertar resistência de grupos conservadores, com desdobramentos perigosos para as empresas em termos de fidelização do consumidor (KLEIN, 2002).

Nesse cenário, não é de estranhar que públicos como populações indígenas, portadores de deficiência e dependentes químicos recebam tão pouca atenção dos projetos sociais de empresas, não ultrapassando individualmente o percentual de 10% das amostras pesquisadas. Manifestam-se novamente os dilemas da provisão de políticas públicas através do setor empresarial, reforçando-se a necessidade de que o investimento sócio-ambiental privado, quer seja realizado por ONGs ou empresas, seja visto como complementar e/ou não substituto da ação do Estado. Caso isso não ocorra, grupos menos organizados ou cujas demandas por direitos ambientais não tenham visibilidade na mídia correm o risco de serem preteridos na provisão de políticas sócio-ambientais.

## **5 - ARTICULAÇÕES ENTRE ESTADO, EMPRESAS E ONGS**

A complementariedade entre Estado, Terceiro Setor e capital privado não implica assumir a idéia de convergência de interesses entre essas esferas. Além disso, não se deve perder de vista o fato de que articulações virtuosas para a provisão de políticas sócio-ambientais podem ser estabelecidas entre governo, ONGs e empresas.

A pesquisa do GIFE (2001) também aponta a formação de redes de provisão de políticas sócio-ambientais como uma forte tendência no comportamento do investimento empresarial privado: 77,5% de suas instituições trabalham em articulação com governos, 75% com ONGs e 50% com organizações de base comunitária.

No entanto, a articulação entre empresas e ONGs aparece muitas vezes na literatura e na mídia como elemento automático de modernização do Terceiro Setor, sendo destacados apenas os fatores positivos em torno dessa aproximação. Um dos pontos mais discutidos é a profissionalização dos quadros das ONGs e das organizações comunitárias, através do contato com as empresas privadas.

Para FALCÃO, empresas operam como fator de profissionalização do Terceiro Setor, na medida em que transpõem para a área suas competências na elaboração de projetos, com decisivos desdobramentos na ampliação da captação de recursos. Segundo o autor, a reivindicação freqüente das ONGs por ampliação do volume de recursos repassados a seus projetos não se sustenta em bases reais, visto que “*sobram recursos, faltam bons projetos*” (2001: 4).

Estudos de TEODÓSIO (2002, 2001 e 2000) detectam que a presença das empresas na área sócio-ambiental não necessariamente aumenta o volume de recursos destinados às ONGs. Efeitos contrários são mais perceptíveis. Em suas análises o autor desta dissertação observou no discurso dos gestores de organizações do Terceiro Setor reclamações recorrentes quanto à dificuldade de captação de recursos. Nem sempre atuando como parceiras das ONGs, as fundações empresariais apresentam-se como forte competidoras por recursos, drenando investimentos públicos governamentais e internacionais anteriormente destinados estritamente às ONGs.

Outro fenômeno observado por FALCÃO (2001) é a tendência das empresas em investirem em projetos específicos junto à comunidade, com ciclos de vida bem definidos, procurando não estabelecer vínculos duradouros com nenhum projeto específico. Por detrás dessa tendência, estaria o princípio de manutenção da independência decisória da empresa quanto aos seus investimentos sócio-ambientais. Dentro dessa tendência, fontes de recursos vinculadas a fundações empresariais, assim como parte considerável dos organismos internacionais, têm estabelecido exigências para o financiamento de projetos que vão desde a proibição de gastos com infra-estrutura e custeio até a obtenção de fontes alternativas para futura sustentabilidade das iniciativas de intervenção nos problemas sociais (PEREIRA, 2001). Diante de tal quadro, a captação de recursos junto às empresas apresenta significativas dificuldades.

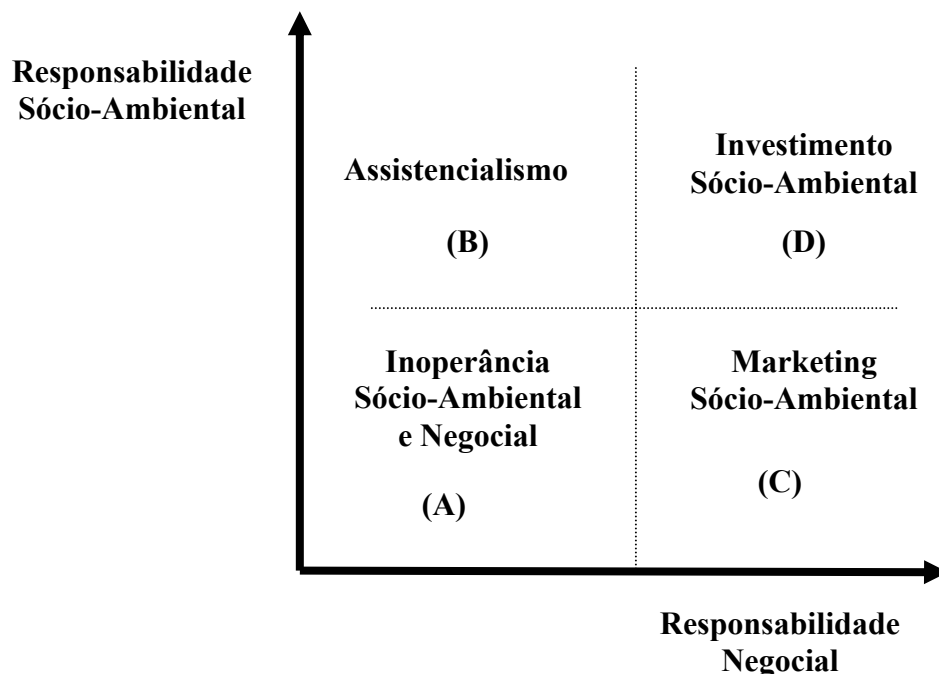
Mas não só o montante de recursos aplicados no Terceiro Setor e as organizações beneficiadas devem ser analisados. É importante estudar os processos decisórios envolvendo o repasse de recursos. Grande parte da literatura sobre relações norte-sul entre organismos internacionais e ONGs detecta níveis elevados de centralismo na definição de agendas sócio-ambientais (CARVALHO & SACHS, 2001; ARISTIZÁBAL, 1997; GORDENKER & WEISS, 1996). Estudos de TEODÓSIO (2002; 2001) apontam tendência semelhante na relação entre ONGs e empresas privadas. Muitos dos processos pretensamente democráticos de definição de agendas acabam reproduzindo o que PATEMAN (1992) denomina de pseudoparticipação: rituais de encontro dos atores sociais nos quais decisões fundamentais já estão tomadas, mas se reproduz uma dinâmica de interação entre os indivíduos na qual se produz a sensação de participação efetiva. Outra forma de manifestação da pseudoparticipação se processa quando decisões fundamentais já foram tomadas, cabendo aos outros atores sociais apenas definições em assuntos secundários, geralmente vinculados ao “como” atingir tais metas e não às próprias metas em si.



A palavra “parceria”, comumente utilizada para definir a relação entre empresas e ONGs ou então do Estado em relação às ONGs, vem carregada de simbolismo. Na verdade, essa expressão tenta associar um caráter de relações simétricas entre atores sociais cujo poder de negociação é bastante diferenciado. A própria definição de “parceria” contida no relatório GIFE (2001) engloba atividades pontuais e esporádicas desenvolvidas em articulação com outros atores sociais como pertencentes ao rol das parcerias do grupo. Estudos de TEIXEIRA (2002), DULANY (1999) e TEODÓSIO (2002), dentre outros autores, demonstram que a discrepância de poderes e capacidades negociais é característica frequente nas articulações entre empresas e organizações do Terceiro Setor, favorecendo os primeiros.

AZEVEDO (2000) elaborou um esquema interpretativo com o objetivo de avaliar o posicionamento das empresas frente à responsabilidade sócio-ambiental. Quatro momentos poderiam ser encontrados entre as corporações privadas no que tange a suas estratégias de intervenção nos problemas sócio-ambientais, conforme é apresentado na figura 2, abaixo.

**Figura 2 – Dimensões da Responsabilidade Sócio-Ambiental Corporativa**



Fonte: Elaborado pelos autores, a partir de AZEVEDO (2000).

Os quadrantes são formados a partir de dois vetores: responsabilidade sócio-ambiental e responsabilidade negocial. Por responsabilidade social o autor entende todo e qualquer tipo de investimento empresarial que envolva não apenas contrapartidas para seu público interno (trabalhadores, gestores, dentre outros) como também recursos, serviços e produtos destinados ao público externo (comunidade, consumidores, ONGs, dentre outros). Responsabilidade negocial é compreendida como o compromisso da organização com seus proprietários/acionistas em termos de lucratividade e perenidade do investimento. O modelo desenvolvido por AZEVEDO (2000) tenta compatibilizar lucratividade capitalista com ganhos na esfera sócio-ambiental.

No quadrante A encontram-se corporações com baixa performance competitiva no negócio e nenhuma intervenção sócio-ambiental. É importante destacar que nesse momento a organização não atende nem aos requisitos de seu papel segundo a abordagem liberal de

Milton Friedman, defensor da idéia de que a única responsabilidade da empresa é a negocial. Para o economista americano, ofertar bens e serviços e gerar empregos já esgota a responsabilidade da empresa com a sociedade. Ultrapassar esse ponto seria intervir em esferas diferentes do mercado, sobrepondo desnecessariamente papéis com o Estado e a sociedade civil organizada.

Distante do modelo liberal de Friedman, o modelo analítico de AZEVEDO (2000) propõe a evolução da intervenção das empresas nos problemas sócio-ambientais dos quadrantes B e C para o chamado “Investimento Sócio-Ambiental Privado” (quadrante D). Na área B estariam concentrados os investimentos sócio-ambientais que não se baseiam em nenhum tipo de retorno para a corporação privada, tomando como principais beneficiários apenas os grupos sociais favorecidos pela empresa. Esta dimensão de Responsabilidade Sócio-Ambiental Corporativa aparentemente seria a desejável, tendo-se em vista a autonomia dos atores em torno da provisão de políticas sociais. Haveria maiores condições de garantia dessa autonomia, tendo em vista o fato de a empresa repassar recursos sem esperar retornos em termos de negócio. No entanto, AZEVEDO (2000) afirma que no quadrante B reforça-se o assistencialismo e o centralismo das decisões de investimento empresarial. Além disso, em momentos de crise de rentabilidade do negócio, os investimentos sócio-ambientais se tornariam alvo direto, visto que não são considerados elementos agregadores de competitividade para a corporação. O resultado seria a fragmentação de ações e reduzida sustentabilidade dos projetos sócio-ambientais.

No quadrante C se encontrariam estratégias consideradas espúrias por grupos empresariais como o GIFE e o Instituto Ethos de Responsabilidade Social (ETHOS). Particularmente estes dois grupos empresariais têm implementado campanha junto aos gestores de empresas privadas para que o conceito e as práticas do chamado “Marketing Sócio-Ambientais” sejam substituídas pelo novo conceito de “Comunicação para Causas Sócio-Ambientais” ou simplesmente “Comunicação Sócio-Ambiental”. Assim como AZEVEDO (2000), o GIFE e o ETHOS denominam de “Marketing Sócio-Ambiental” todas as intervenções empresariais sobre os problemas sociais que visam primordialmente assegurar maior espaço junto à mídia e fidelizar clientes, em detrimento de impactos sócio-ambientais mais consistentes sobre a realidade.

Apesar do quadrante C assegurar ganhos de competitividade à empresa, grande parte da literatura sobre responsabilidade sócio-ambiental aponta os riscos advindos deste tipo de estratégia. KLEIN (2002) enumera vários casos de desgaste da imagem institucional no longo-prazo, à medida em que resultados sócio-ambientais inexpressivos ganhem visibilidade na mídia. PRINGLE & THOMPSON (2000) alertam para a complexidade e as ameaças envolvidas na manipulação de grupos formadores de opinião e movimentos sociais. MCINTOSH et al (2001) demonstram que esse tipo de concepção de responsabilidade sócio-ambiental fundamenta-se no curto-prazo, ao contrário da grande maioria das experiências bem sucedidas de intervenção empresarial nos problemas sócio-ambientais.

O quadrante D seria o desejável porque compatibilizaria resultados sociais relevantes com ganhos competitivos para a empresa, fazendo com que seus projetos sociais adquiram maior capacidade de sustentabilidade no longo-prazo e estando menos sujeitos a variações decorrentes de mudanças de diretoria, crise empresarial ou inversão das prioridades estratégicas. Segundo AZEVEDO (2000), neste quadrante o gasto com projetos sócio-ambientais passa a ser considerado investimento, realizado em “parceria” com outras organizações da esfera governamental e não-governamental.

O modelo analítico de AZEVEDO (2000), apesar de não ser construído sob o pressuposto do conflito como categoria social estruturante, serve para elucidar interesses divergentes entre os atores da esfera ambiental provenientes das esferas social, capitalista e estatal. Através dele, pode-se avançar para além de parte da literatura sobre responsabilidade sócio-ambiental, extremamente normativa e pouco fundamentada em modelos explicativos

consistentes, como afirmam ARRUDA, WHITAKER & RAMOS (2001), ao avaliar a produção nesse campo do conhecimento.

No entanto, cabe destacar que diferentes práticas e posicionamentos podem ser observados quanto aos investimentos sócio-ambientais de uma mesma empresa. CRUZ & ESTRAVIZ (2002) afirmam que é comum encontrar no meio empresarial a pulverização do investimento social em inúmeros projetos, negociados e acompanhados por diferentes áreas e gestores. Esse é um dos argumentos que reforça também a idéia de que a profissionalização e o avanço das práticas de gerenciamento do Terceiro Setor pode resultar em menor volume de recursos disponíveis. Segundo os autores, ao organizar e concentrar os investimentos sob a coordenação de determinada área, busca-se racionalizar os gastos, maximizando os retornos do investimento sócio-ambiental.

## 6 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

A alternativa de provisão de serviços sócio-ambientais através do capital privado carrega em si possibilidades e ameaças. Se por um lado a crítica ao papel sócio-ambiental dos empreendimentos capitalistas aponta para a prevalência de interesses privados sobre os públicos como motivadores da ação social, por outro esse tipo de provisão pode resultar em maior controle social sobre as empresas e distribuição da apropriação de riquezas.

Ponto fundamental para tal discussão, que parece passar distante do discurso empresarial que atribui a si mesmo o papel de liderança da mudança social no Brasil, é a concepção da relação entre capital privado e sociedade civil como um jogo de interesses cruzados, ora convergentes, ora divergentes, tanto por fatores estruturais, quanto conjunturais. Do embate dessas forças na sociedade podem resultar tanto avanços da cidadania ambiental quanto sua captura por formas excludentes de exercício da consciência social, como a chamada cidadania através do consumo.

## 7 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho** – ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.

ARISTIZÁBAL, A. B. La cooperación internacional para el desarrollo. In: ARISTIZÁBAL, A. B.; OSORIO, G. F. L. (eds.) **Introducción a la cooperación para el desarrollo: uma proposta curricular para la promoción de la educación al desarrollo em la universidad**. Valência, Espanha: Asociación Valenciana de Ingeniería Sin Fronteras, Universidad Politécnica de Valencia, 1997, pp. 251-288.

ARRUDA, M. C. C.; WHITAKER, M. C.; RAMOS, J. M. R. **Fundamentos de ética empresarial e econômica**. São Paulo: Atlas, 2001.

AZEVEDO, F. A. **Guia para ação social: empresa & comunidade**. Belo Horizonte: FIEMG, novembro, 2000.

CARVALHO, C. A.; SACHS, T. R. A internacionalização da economia chega ao Terceiro Setor: as relações (de)pendentes entre as ONGs do Sul e do Norte. In: **Organizações & Sociedade**. Salvador: Universidade Federal da Bahia, v. 8, no. 20, jan/abr de 2001, pp. 107-123.

CKAGNAZAROFF, I. B. **A Relação Entre a Prefeitura e o Terceiro Setor na Área da Criança e Adolescente em Belo Horizonte**. In: **Anais do VIII Colóquio Internacional sobre Poder Local**. Salvador: NPGA / UFBA, 1999.

COSTA, A. C. G. **Lições de aprendiz:** pessoas, idéias e fatos que estão construindo uma nova história de responsabilidade social no Brasil. Belo Horizonte: Modus Faciendi, 2002.

CRUZ, C. M.; ESTRAVIZ, M. **Captação de diferentes recursos para organizações sem fins lucrativos.** São Paulo: Global, 2000.

DAVIS, W. **Mitos da administração:** o que você pensa que sabe pode estar errado. São Paulo: Negócio Editora, 1999.

DULANY, P. A experiência do Terceiro Setor nos Estados Unidos. In: PEREIRA, L. C. B.; WILHEIM, J; SOLA, L. (orgs.) **Sociedade e Estado em transformação.** São Paulo: Editora UNESP; Brasília: ENAP, 1999.

FALCÃO, R. S. **Elaboração de projetos e sua captação de recursos.** Rio de Janeiro: RFalcão Consultoria, mimeo, 2002.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS. Iniciativa privada e responsabilidade social. Rio de Janeiro, 2002.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS. Empresas e Responsabilidade Social: um estudo sobre as ações sociais realizadas pelo setor privado em Minas Gerais. Belo Horizonte, 2000.

GORDENKER, L.; WEISS, T. G. **NGOs, the United Nations and global governance.** Boulder, Colorado, USA: Lynne Rienner Publishers. Cap. 1 - Pluralizing global governance: analytical approaches and dimensions, 1996, pp. 17-47.

GRUPO DE INSTITUTOS, FUNDAÇÕES E EMPRESAS. Investimento social privado no Brasil: perfil e catálogo dos associados GIFE. São Paulo, 2001.

IOSCHPE, E. (org.) **3º Setor – desenvolvimento social sustentado.** Rio de Janeiro: Paz & Terra, 1997.

KLEIN, N. **Sem logo:** a tirania das marcas em um planeta vendido. Rio de Janeiro: Record, 2002.

MCINTOSH, M.; LEIPZIGER, D.; JONES, K. L.; COLEMAN, G. **Cidadania corporativa:** estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

MEGGINSON, L. C. et al **Administração - conceitos e aplicações.** São Paulo: Harbra, 1998.

MELO NETO, F. P.; FROES, C. **Responsabilidade Social & Cidadania Empresarial – a administração do Terceiro Setor.** Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999.

MICKLETHWAIT, J. & WOOLDRIDGE, A. **Os bruxos da administração:** como se localizar na babel dos gurus empresariais. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

PATEMAN, C. **Participação e teoria democrática.** Rio de Janeiro: Paz & Terra, 1992.

PELIANO, A. M. T. M. (coord.) **A iniciativa privada e o espírito público: a ação social das empresas do Sudeste brasileiro**. Brasília: IPEA, 2000.

PEREIRA, C. **Captação de recursos (*fund raising*): conhecendo melhor porque as pessoas contribuem**. São Paulo: Editora Mackenzie, 2001.

PINTO, L. F. S. **Gestão-Cidadã: ações estratégicas para participação social no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

PRINGLE, H.; THOMPSON, M. **Marketing Social: marketing para causas sociais e a construção das marcas**. São Paulo: Makron Books, 2000.

STONER, J. A. F. & FREEMAN, R. E. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1985.

TEIXEIRA, A. C. C. A atuação das organizações não-governamentais: entre o Estado e o conjunto da sociedade. In: DAGNINO, E. (org.) **Sociedade civil e espaços públicos no Brasil**. São Paulo: Paz & Terra, 2002, pp. 105-142.

TEODÓSIO, A. S. S. O Terceiro Setor e a provisão de políticas sociais: desafios, perspectivas e armadilhas da relação entre organizações da sociedade civil e Estado em Minas Gerais. In: **Anais do X Seminário sobre Economia Mineira**. Diamantina, MG: Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional / UFMG, 18-22/06/2002, pp. 1-25.

TEODÓSIO, A. S. S. Participação Popular na Gestão de Cidades: impasses e perspectivas no cenário brasileiro. In: **Anais do IX Encontro Nacional da ANPUR – Ética, Planejamento e Construção Democrática do Espaço**. Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional (ANPUR), 28 de maio a 01 de outubro de 2001, pp.129-139.

WOOD JR., T. **Executivos neuróticos, empresas nervosas**. São Paulo: Negócio Editora, 2002.

WOOD JR., T. **Os sete pecados do capital**. São Paulo: Makron Books, 1999.