

# **GLOBAL COMPACT NO BRASIL: UM ESTUDO SOBRE OS IMPACTOS NAS RELAÇÕES DE TRABALHO NA ECONOMIA MINEIRA**

Armando dos Santos de Sousa Teodósio  
Antônio Moreira de Carvalho Neto  
Roberto Patrus M. Pena  
Helena Maria Queiroz Coelho  
Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

## **Resumo:**

O artigo discute a adoção do chamado *Global Compact*, um código de responsabilidade social empresarial voluntário proposto e estimulado mundialmente pela Organização das Nações Unidas, por parte de empresas que atuam em Minas Gerais. São analisados os impactos da incorporação desse código sobre as relações de trabalho e práticas de gerenciamento da mão-de-obra. Nos últimos anos, um número crescente de organizações empresariais tem adotado estratégias de responsabilidade social em diferentes países. Apesar disso, um reduzido número de corporações é signatário do *Global Compact* no Brasil. Os resultados iniciais indicam um grande esforço das corporações em desenvolver ações focalizadas na comunidade, em detrimento do avanço das políticas voltadas ao público-interno (trabalhadores). Investimentos sociais privados na comunidade se dão concomitantemente à precarização das condições de trabalho, salários, benefícios e relações humanas nas organizações. Essa prática de empresarial traz significativos desafios para o desenvolvimento de estratégias consistentes de responsabilidade social entre as organizações pesquisadas.

**Palavras-chave:** *Global Compact*; Relações de Trabalho; Ética & Capitalismo; Controle Social das Corporações.

## **Introdução**

O artigo discute a adoção do chamado *Global Compact*, um código de responsabilidade social empresarial voluntário proposto e estimulado mundialmente pela Organização das Nações Unidas, por parte de empresas que atuam em Minas Gerais.

Os impactos efetivos da incorporação desse código sobre as relações de trabalho e práticas de gerenciamento da mão-de-obra ainda são desconhecidos, dado o caráter recente da iniciativa, sobretudo nos países periféricos.

Nos últimos anos, um número crescente de organizações empresariais tem adotado estratégias de responsabilidade social em diferentes países. Apesar disso, um reduzido número de corporações é signatário do *Global Compact* no Brasil.

Alguns estudos iniciais indicam um grande esforço das corporações em desenvolver ações focalizadas na comunidade, em detrimento do avanço das políticas voltadas ao público-interno (trabalhadores), sobretudo em países em situação de inserção nas transações econômicas internacionais semelhante à brasileira.

Investimentos sociais privados na comunidade se dão concomitantemente à precarização das condições de trabalho, salários, benefícios e relações humanas nas organizações. Essa prática de empresarial traz significativos desafios para o desenvolvimento de estratégias consistentes de responsabilidade social entre as organizações brasileiras.

O artigo se dedica a tentar compreender as dinâmicas de relações de trabalho que levam organizações a aderirem a esse procedimento de auto-regulação social e as perspectivas, desafios e dilemas de sua construção no Brasil, em especial no cenário mineiro.

### **Ética & Empreendimentos Capitalistas: congruências e incongruências**

Entende-se Ética nos Negócios ou *Business Ethics* como uma disciplina de estatuto acadêmico que estuda os negócios a partir de um ponto de vista ético (DE GEORGE, 1991:43). Como tal, exige a articulação integrada entre seus dois componentes, a ética e a empresa. No caminho de construção da BE se observa, por um lado, uma tendência a valorizar a dimensão do negócio, fazendo da ética uma mera variável do processo administrativo, e, por outro, uma tendência em valorizar a dimensão ética, tornando seu discurso distante da prática efetivamente exercida no interior das organizações. Essa dicotomia foi apontada por TREVINO & WEAVER (1994), quando perguntam, sobre a BE, se se trata de uma disciplina ou duas. Também FREEMAN (1994) chama de tese da separação entre ética e negócio (*the separation thesis*) a dificuldade de conciliar os dois termos em uma única disciplina. DE GEORGE (1987:206) constata o mesmo fenômeno ao afirmar que os professores com formação na área de negócios tendem a concentrar suas aulas e pesquisas em estudos de caso e aplicações concretas, ao passo que os filósofos e teólogos parecem mais interessados nos problemas teóricos do campo ético e moral.

Trata-se, segundo formulação de PENA (2002), de dois tipos de reducionismo que reforçam a necessidade de construção da síntese articulada dos dois campos de conhecimento de que a BE é composta. O primeiro tipo de reducionismo submete a BE a uma teoria ética,

deduzindo desta os seus fundamentos. Nessa perspectiva, a empresa se converte em um campo de aplicação da teoria ética eleita, compreendendo a Ética nos Negócios como uma ética aplicada em seu sentido dedutivo. Tanto como aplicação das teorias deontológicas (notadamente Kant) ou da ética da virtude (Aristóteles), quanto como esforço de aplicação das teorias teleológicas (em particular o utilitarismo), o reducionismo, nessa perspectiva, concebe a ética como algo exterior e estranho à realidade sobre a qual se aplica, que teria entidade por si mesma e na qual a aplicação seria um momento posterior (LOZANO, 1999: 65). Lozano (1999) cita a imagem de uma “caixa de ferramentas” como metáfora desta concepção reducionista da BE, pois as teorias éticas seriam como um instrumento à disposição de quem o queira empregar sobre a realidade. Além do fato de que, deste modo, a ética e a realidade organizacional serem estudados separadamente, essa reflexão tende a ser monológica, realizada sem diálogo com as partes afetadas pela decisão empresarial.

O outro tipo de reducionismo de que a BE é vítima busca deduzir seus fundamentos das ciências sociais, econômicas e de gestão. Como as teorias do *management* geralmente, buscam separar a técnica dos arrazoados éticos na gestão (DONALDSON, 1989:206), a ética, neste enfoque, perde o seu estatuto acadêmico e teórico para converter-se em uma simples variável da prática dos negócios. Como a prática dos negócios se constitui objeto da economia, a BE, nessa perspectiva, vai buscar os seus fundamentos na economia ou nas ciências da gestão, como faz MOREIRA (2002), ao apontar as obras de Adam Smith como as pioneiras em apontar a compatibilidade entre ética e lucro. Também sob este enfoque da BE, se encontram alguns discursos que procuram vincular ética e estratégica. Na concepção de WRIGHT et al (2000), o modelo de administração estratégica começa com a análise de oportunidades e ameaças ambientais. ANSOFF & MCDONNALD (1993) enfatizam a relação entre organização e ambiente quando denominam a atividade estratégica da empresa como o projeto e implementação do ajuste da empresa a seu ambiente externo. Tais perspectivas são corroboradas por MEIRELLES & GONÇALVES (2001:24), para quem a estratégia é a disciplina da administração que se ocupa da adequação da organização a seu ambiente. Tendo como origem o sistema, a ética se torna uma exigência estratégica (externa) por causa das demandas sociais. Nesta perspectiva, a ética é um elemento fundamental na estratégia da empresa que busca adaptar seu sistema formal a essa necessidade da sociedade. No rol de atuações éticas possíveis, a empresa, em geral, vai preferir aquelas que vão projetá-la no contexto social e no setor de que participa, buscando a oportunidade de vender sua imagem institucional e, ao mesmo tempo, atender à demanda que o ambiente tem do seu papel social.

Nesse sentido, os projetos sociais, geralmente unidos sob o nome de responsabilidade social corporativa, vão a constituir importante elemento do planejamento estratégico da empresa.

A superação destes reducionismos exige que a BE, como ética aplicada, esteja imbricada nos problemas da organização e da prática empresarial sem perder a perspectiva ética orientadora do desenvolvimento do tratamento de tais problemas. Segundo LOZANO (1999:203), tais questões não serão resolvidas se não se tomar como marco de referência uma visão da organização capaz de incorporar a perspectiva ética. Este marco ético referencial da BE tem três dimensões que não podem ser concebidas isoladamente. A BE tem que ser, ao mesmo tempo, uma *ética da responsabilidade*, atenta às conseqüências das suas ações, uma *ética afirmativa do princípio da humanidade*, atenta à dignidade do ser humano reconhecido como interlocutor válido, e uma *ética geradora de moral convencional*, atenta ao desenvolvimento dos sujeitos na realização de determinados bens mediante práticas compartilhadas (LOZANO, 1999:204).

Estas três dimensões devem ser integradas na BE e perdem seu dinamismo quando são tratadas separadamente. Quando isso acontece, a *responsabilidade* se reduz a um “consequencialismo” que ignora tanto os critérios e finalidades que o fazem inteligível como a atenção aos sujeitos que atuam; a *humanidade* se reduz à afirmação de princípios abstratos, insensíveis ao contexto, indiferentes às conseqüências e ignorantes dos sujeitos concretos; os valores convencionais se reduzem a uma identidade cultural fechada em si mesma, impermeável à crítica, sem considerar suas responsabilidades (LOZANO, 1999). Se o marco referencial da BE é pensado isolando uma destas dimensões, se produzem os reducionismos que tentamos refutar.

A ética da responsabilidade, primeiro pólo do marco ético referencial da BE, se baseia na relação com os *stakeholders* primários e secundários, considerados como afetados, implicados ou interessados nas atividades da organização. Entretanto, LOZANO (1999) alerta que há uma tendência em ver as inter-relações organizacionais somente em termos de interesses, sem reconhecer aos *stakeholders* como interlocutores. Costuma-se falar dos *stakeholders*, mas sem chamá-los para ouvi-los, sem uma dinâmica organizacional que lhes dê voz. Se tomarmos em consideração o sentido da palavra responsabilidade, como conseqüência por um lado, e como “responsividade” (termo proposto por WOOD, 1991), por outro, vamos ver que se pode ouvir aos *stakeholders* antes que suas palavras sejam de reclamação.

Assumimos a distinção proposta por MITROFF (1983) e também por CAVANAGH e MCGOVERN (1988) entre *stakeholders* internos (diretores, trabalhadores e acionistas) e

*stakeholders* externos (governantes, clientes, comunidade local, ambiente e comunidade internacional). Também nos parece útil a distinção feita por FREDERICK ET AL (1988) entre *stakeholders* primários (os que têm relação direta e necessária para que a empresa realize a sua missão) e os *stakeholders* secundários (afetados pelos impactos causados pela função primária da empresa). O mapa dos *stakeholders*, passo necessário, porém não suficiente para configurar a dimensão consequencialista do marco ético referencial da BE, deve explicitar todas as inter-relações em que a empresa está imersa e distinguir entre as que são devidas ao que é propriamente sua atividade ordinária e as que são devidas às implicações e às consequências dessa mesma atividade (LOZANO, 1999: 127).

Em suma, é fundamental identificar quem são os *stakeholders* primários e secundários das empresas pesquisadas, investigar seus interesses, sua capacidade de influência e os recursos estratégicos de que se valem para buscar sua realização. Como critério para verificar se a ética da responsabilidade está articulada com o marco referencial da *Business Ethics*, é necessário investigar se a empresa dedica a mesma atenção aos *stakeholders* internos que aos externos. Na perspectiva reducionista da BE, somente os *stakeholders* que têm mais força política e, portanto, mais capacidade de repercutir suas demandas na sociedade civil, é que costumam ser ouvidos pela organização. Cabe investigar a atenção dada aos *stakeholders* internos e o tratamento que a empresa confere ao sindicato de seus trabalhadores. A teoria dos *stakeholders* não é eticamente auto-suficiente. É necessário ir além da análise dos *stakeholders* e fazer o que GOODPASTER (1991) chamou de “*stakeholder síntesis*”, isto é, ir mais além da constatação de que interesses estão em jogo e considerar a qualidade e a hierarquia desses interesses em relação com a finalidade da organização e seus objetivos. Uma gestão ética necessita que se tenha afirmado os valores e critérios a partir dos quais as decisões e conflitos serão resolvidos e tratados. Sem esta definição de valores e de critérios de atuação, a administração estratégica perde o seu componente que a qualificaria de ética. A afirmação do princípio de humanidade, em que se postulam os valores, critérios e finalidades que a organização persegue, é, justamente, a segunda dimensão do marco ético referencial da BE, segundo o modelo de LOZANO (1999).

LOZANO o explora mediante a consideração dos processos de auto-regulação com que as empresas têm elaborado e construído reflexivamente seus valores, finalidades e critérios de atuação. Este momento reflexivo é fundamental para que a relação com os *stakeholders* tenha uma dimensão ética. Em caso contrário, a análise dos *stakeholders* se esgota em si mesma, desconhecendo as finalidades éticas e o sujeito que, pessoal e empresarialmente, se desenvolve nessas inter-relações (LOZANO, 1999: 205). Do mesmo

modo, se a análise da ética de humanidade não se articular com a ética da responsabilidade e com a cultura organizacional, ela se transforma em um discurso insuficiente para a afirmação do caráter da organização.

A ética de humanidade trata do que distingue os seres humanos dos outros seres. Falar em ética de humanidade significa evidenciar o que faz dos seres humanos seres livres, racionais, afetivos, construtores de mundos e de símbolos. Os processos de auto-regulação das empresas e os meios pelos quais as empresas se valem para comunicar seus valores, missão e finalidades, podem enfatizar os aspectos negativos, estabelecendo limites, ou os aspectos positivos, estabelecendo o horizonte que há de orientar o desenvolvimento organizacional. Na prática, prevalecem os aspectos negativos sobre os positivos, o que demonstra que os códigos éticos se inspiram em uma ética de tipo pré-convencional, preocupada em evitar as condutas consideradas prejudiciais para o funcionamento da empresa (LOZANO, 1999). O autor propõe uma ética *afirmativa* do princípio da humanidade, que possa conciliar a necessidade de regular os comportamentos pré-convencionais, mas também afirmar as exigências e as identidades convencionais e, também, desenvolver uma capacidade pós-convencional na vida das organizações (LOZANO, 1999: 166).

Um dos riscos referentes à dimensão da ética da humanidade no marco teórico da BE é a possibilidade de a mesma não se apresentar de forma manifesta e se diluir nos processos de tomada de decisões. Segundo LOZANO (1999), as organizações não atuam diretamente com o princípio da humanidade, a não ser quando passam pela autonomia e reconhecimento do outro como interlocutor em seus processos de construção dos critérios, valores e finalidades empresariais. Muitas vezes, a decisão não explicita os critérios e valores que a nortearam. Trata-se de um momento interno, não necessariamente visível.

A objetivação deste momento reflexivo-normativo da organização, a afirmação de uma ética da humanidade, se dá mediante a formulação de códigos, missões, crenças e princípios qualificados em empresariais, mas se atualiza sempre que, no âmbito da organização, se formulem os serviços e bens oferecidos à sociedade (Para aprofundar no tema dos códigos de ética, confira: DE MICHELE (1998); IBARRA (2002); ARRUDA (2002); MOREIRA (2002); LOZANO (1999).

Em suma, assim como a ética da responsabilidade, a afirmação de uma ética da humanidade é uma dimensão tão necessária como insuficiente para a definição do marco ético referencial da BE. Assim, os códigos de ética não são auto-suficientes para a incorporação da ética na empresa. São tantas as motivações de uma conduta que os códigos de ética serão apenas uma das influências recebidas pelos empregados, como aponta WARREN (1983: 187).

Assim, tanto o processo de formulação do código como sua dinâmica no cotidiano da empresa devem estar incorporados a um firme propósito de desenvolvimento ético da empresa. Não há dúvidas de que seja legítimo que a empresa busque aumentar seus benefícios e evitar problemas, no entanto não se pode fechar em si mesma sem ampliar suas perspectivas para o meio no qual se insere. É importante destacar aqui a diferença entre o que PENA (2002) denominou de condição esotérica e a postura fechada da empresa. A condição esotérica significa começar por si mesma, fazer de seus próprios procedimentos internos exemplo e testemunho de retidão, para, então, avançar para a comunidade e humanidade. A postura fechada em si mesma se reduz a normas e proibições convencionais de uma empresa ou setor. A condição esotérica é uma seta que se origina do centro da empresa e se projeta para âmbitos mais amplos. A postura fechada não passa de um segmento de reta limitado em si mesmo.

Se compreendermos a condição esotérica como elemento constituinte da BE, podemos adotá-la como o diferencial entre uma ética estruturadora de todo o processo organizacional e uma estratégia que leve em conta a ética simplesmente por exigência do ambiente externo. A ética, vista de dentro para fora ilumina cada uma das dimensões organizacionais que se tornam estratégicas para servir ao ideal da construção de práticas organizadoras corretas.

O terceiro vértice do marco ético referencial da BE se enraíza na cultura da empresa, como elemento estruturador de uma ética da empresa. Os valores são o coração da cultura organizacional (DEAL E KENNEDY, 1982:14). Quando se pensa em valores compartilhados, tanto em culturas unitárias como em subculturas de uma cultura fragmentada, encontramos o indivíduo como sujeito concreto que cria valor. Neste momento, enveredamos pelo tema dos valores pessoais e organizadores, assunto complexo para a compreensão do comportamento humano nas organizações. Atendendo à recomendação de KLEIN (1989), para quem a BE esteve tradicionalmente mais preocupada em pensar as ações em detrimento dos agentes, e de SOLOMON (1993), para quem há uma preferência pelo impessoal e uma timidez dos teóricos pelo que é pessoal, LOZANO (1999) tenta desenvolver um enfoque de BE centrado no indivíduo dentro da empresa. O autor considera que a tradição aristotélica é adequada a esta tentativa por considerá-la uma teoria da prática, que, segundo SOLOMÓN (1993:99) pode “explicar os negócios como uma atividade completamente humana em que a ética ocasiona não apenas um conjunto abstrato de princípios ou constrições ou uma ocasional lembrança da escola dominical, senão o verdadeiro marco de referência da atividade empresarial”.

Dito isto, a questão que se manifesta é como pensar os agentes, as pessoas e como justificar que seu lugar no marco da BE seja o momento de tratar da cultura. Lozano responde

que não se trata de pensar os indivíduos, mas os indivíduos em seu contexto empresarial, e também a empresa em seu contexto social (LOZANO, 1999: 193): “este processo não deve ser visualizado em termos de círculos concêntricos, mas em uma circularidade onde as influências são mútuas” (LOZANO, 1999: 194). A compreensão da ética da pessoa no contexto organizacional exige, assim, a compreensão da fenomenologia do *ethos*.

Entre os momentos constitutivos do *ethos* como costume e do *ethos* como hábito, a *práxis*, atuação ética, é a mediadora. Entre o processo de formação do hábito e a disposição permanente para a atuação de acordo com as exigências de realização do melhor, o *ethos* é o lugar privilegiado de sua *práxis*.

A dimensão cultural do marco ético referencial não pode, pois esquecer da *práxis*. Não há costume sem a repetição das ações dos indivíduos. É exatamente por este motivo que Lozano considera que a porta de entrada de Aristóteles na BE tem sido a cultura organizacional: “a BE de matiz aristotélica vê as ações e as decisões como expressão do caráter e dos hábitos dos indivíduos no seu contexto organizacional” (LOZANO, 1999: 194). A indicação do indivíduo deveria estar presente em algum momento do marco referencial da BE. Pensar o indivíduo fora de seu contexto resultaria em um esforço teórico de pouca aplicabilidade prática, mas pensá-lo inserido na dialética hábito-costume, dentro da dimensão cultural, nos permite compreender a importância da cultura sobre a atuação das pessoas e das pessoas sobre a cultura.

Além da valorização do indivíduo, a fenomenologia do *ethos* indica a importância de que as regulações organizacionais, em particular aquelas que possuem conteúdos éticos, sejam a expressão da atuação dos participantes da organização. O código de ética não tem o poder de mudar a cultura. Ele deve ser a expressão de um *ethos* corporativo. Mais que construir o código de ética, é necessário construir o *ethos* corporativo. Tal construção depende da atuação das pessoas no contexto organizacional, dos exemplos da alta direção e da consistência entre os atos e os valores professados pela organização.

Este vértice do marco referencial da BE faz da formação de pessoas e da cultura organizacional elementos estratégicos da gestão. Na formação do *ethos* corporativo, a pessoa e a cultura organizacional são os elementos fundamentais. A atuação ética exige pessoas com sensibilidade ética e maturidade psicológica. A cultura organizacional pode facilitar ou dificultar tais atuações.

Este tríptico referencial do marco ético proposto por LOZANO (1999) será usado como uma das referências para investigar se as empresas pesquisadas articulam o seu compromisso de respeito aos princípios do *Global Compact* com as suas práticas gerenciais,



verificando, inclusive, se esta articulação se dá de forma global ou reducionista. Também permitirá verificar se as empresas estão atentas ao público interno, aos seus trabalhadores, além do comprometimento com os projetos sociais das empresas.

### **Projetos Sociais de Empresas: mais para o privado do que para o público?**

Projetos sociais de empresas têm assumido um lugar de destaque no Terceiro Setor (não-governamental e sem fins-lucrativos) no Brasil, 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 sociais 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 (MICKLETHWAIT & WOOLDRIDGE, 1998).

Sendo assim, corre-se o risco de alguns avanços em termos de concepção e prática sociais 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 competitivos das organizações (WOOD JR, 1999).

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

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).

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 políticas públicas 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 políticas sociais através da ação empresarial diz respeito aos próprios pressupostos segundo os quais são construídos os modelos de intervenção nos problemas sociais. Ainda que as possibilidades de ganhos compartilhados entre comunidade e setor privado apontem cenários atrativos para o investimento social 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 sociais, cuja luta pelo avanço dos direitos seria também empreendida pelas corporações privadas. Esta pesquisa tratará das práticas empresariais voltadas ao público interno, aos trabalhadores das empresas que adotam o discurso da responsabilidade social. No caso do presente estudo, inserido no âmbito das relações de trabalho, o conflito apresenta-se como variável central a ser considerada, investigando o que PENA (2002) chamou “condição esotérica”.

Além disso, conceber a provisão de políticas sociais 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, 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 sociais de empresas. Sendo assim, discurso e prática se distanciam, negando-se um ao outro e encobrindo o fato de que os fundamentos da estratégia atual de intervenção corporativa privada nos problemas sociais na prática podem não romper as estratégias anteriores.

Na verdade, sob o pano de fundo da modernização dos projetos sociais 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.

Dados levantados por pesquisas recentes parecem confirmar os dilemas da modernização da ação social 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 social, 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 sociais foi detectada em percentual bastante significativo da amostra (47%).

Segundo AZEVEDO (2002), os dados evidenciam baixa profissionalização do investimento privado em Minas Gerais, dando margem à focalização inadequada de problemas sociais, práticas clientelistas e assistencialistas associadas à captação de recursos junto às empresas e impactos questionáveis sobre os problemas sociais.

Para COSTA (2002), as empresas privadas distribuem seus investimentos sociais em três esferas diferenciadas. 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 geográfico 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 políticas sociais, 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 sociais, 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 sociais, 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.

Dados da FIEMG (2000) confirmam que o alvo preferencial dos investimentos das indústrias mineiras são seus trabalhadores e comunidade (58%), denotando uma concentração das ações nas práticas gerenciais voltadas ao público interno (trabalhadores da empresa) e na provisão de serviços sociais locais. Para COSTA (2002), o padrão desejável de intervenção

das empresas nos problemas sociais 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, cujo alvo principal são públicos formadores de opinião.

O que se percebe são possibilidades de ganhos bem como armadilhas nos diferentes níveis de investimento social privado. Atuar na defesa de direitos sociais 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 social das 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; CARVALHO NETO, 2001), que acentuam a debilidade das conquistas sociais na esfera das práticas gerenciais voltadas ao público interno. Sendo assim, investimento social comunitário e em defesa de direitos sociais 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 social 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, vêem 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 social 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 não tenham visibilidade na mídia correm o risco de serem preteridos na provisão de políticas sociais.

Essa 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 sociais podem ser estabelecidas entre governo, ONGs e empresas. Exemplo disso pode ser constatado no fato de, dentre os 472 projetos finalistas da edição de 1999 do Prêmio Itaú - UNICEF para projetos ligados à infância e adolescência, 70% recebiam recursos governamentais e 40% investimentos de empresas.

A pesquisa do GIFE (2001) também aponta a formação de redes de provisão de políticas sociais 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 (2001), 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 social 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.



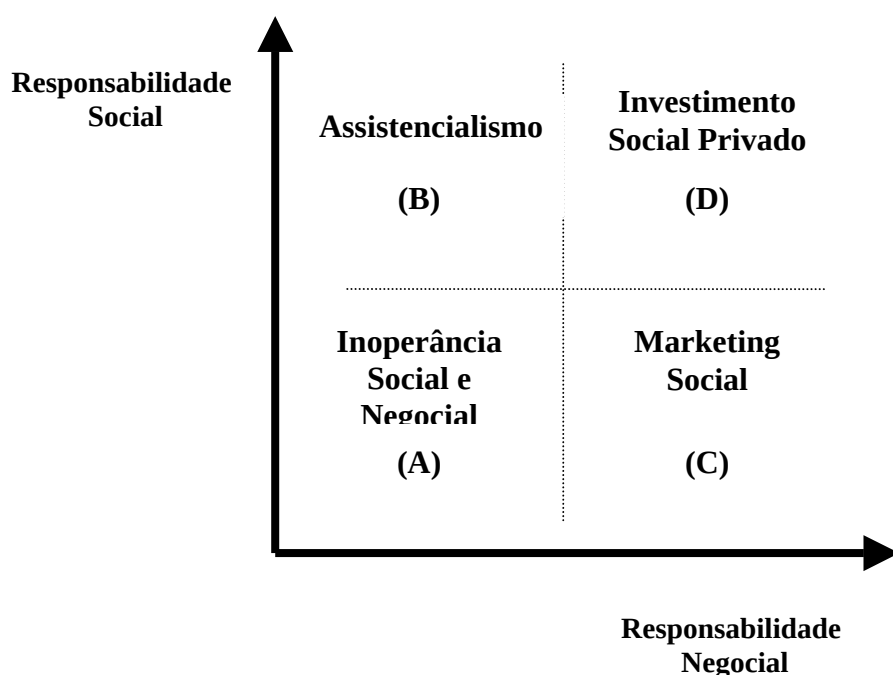
Outro fenômeno observado por FALCÃO (2001) é a tendência das empresas em investirem em projetos específicos junto à comunidade, com ciclos de vida bem definidos, procurando não estabelecer vínculos duradouros com nenhum projeto específico. Por detrás dessa tendência, estaria o princípio de manutenção da independência decisória da empresa quanto aos seus investimentos sociais. 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 sociais (CARVALHO & SACHS, 2001; ARISTIZÁBAL, 1997; GORDENKER & WEISS, 1996). Estudos do autor desta dissertação (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 social. Quatro momentos poderiam ser encontrados entre as corporações privadas no que tange a suas estratégias de intervenção nos problemas sociais, conforme é apresentado na figura abaixo, intitulada “Dimensões da Responsabilidade Social Corporativa”.

Figura – DIMENSÕES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA



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

Os quadrantes são formados a partir de dois vetores: responsabilidade social 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 social.

No quadrante A encontram-se corporações com baixa performance competitiva no negócio e nenhuma intervenção social. 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 (2002) propõe a evolução da intervenção das empresas nos problemas sociais dos quadrantes B e C para o chamado “Investimento Social Privado” (quadrante D). Na área B estariam concentrados os investimentos sociais 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 Social Corporativa (RSC) 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 (2002) 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 sociais 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 sociais.

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 Social” sejam substituídas pelo novo conceito de “Comunicação para Causas Sociais” ou simplesmente “Comunicação Social”. Assim como AZEVEDO (2002), o GIFE e o ETHOS denominam de “Marketing Social” todas as intervenções empresariais sobre os problemas sociais que visam primordialmente assegurar maior espaço junto à mídia e fidelizar clientes, em detrimento de impactos sociais mais consistentes sobre a realidade social.

Apesar do quadrante C assegurar ganhos de competitividade à empresa, grande parte da literatura sobre RSC 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 sociais 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 RSC fundamenta-se no curto-prazo, ao contrário da grande maioria das experiências bem sucedidas de intervenção empresarial nos problemas sociais.

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, estando menos sujeitos a variações decorrentes de mudanças de diretoria, crise empresarial ou inversão das prioridades estratégicas. Segundo AZEVEDO (2002), neste quadrante o gasto com projetos sociais passa a ser considerado investimento, realizado em “parceria” com outras organizações da esfera governamental e não-governamental.

O modelo analítico de AZEVEDO (2002), apesar de não ser construído sob o pressuposto do conflito como categoria social estruturante, serve para elucidar interesses divergentes entre os atores sociais provenientes das esferas social, capitalista e estatal. Através dele, pode-se avançar para além de grande parte da literatura sobre Responsabilidade Social Corporativa, 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 sociais 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.

### ***Global Compact: natureza, possibilidades e constrangimentos***

A agenda do chamado *Global Compact* foi proposta pelo secretário-geral da ONU, Kofi Annan à comunidade empresarial internacional no ano de 2000 como estratégia para o avanço da postura ética nos negócios. São três os eixos temáticos básicos eleitos pela agenda como prioritários: Direitos Humanos, Trabalho e Meio Ambiente.

Como suporte ao *Global Compact* atuam as agências do Alto Comissariado das Nações Unidas para os Direitos Humanos (ACNUDH), a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA).

São três os eixos centrais de ação em torno da agenda de Responsabilidade Social Empresarial: Direitos Humanos, Trabalho e Meio Ambiente. Esses eixos se subdividem em nove princípios aos quais as empresas devem adesão voluntária, a saber:

- 1 – Apoio e respeitar a proteção dos direitos humanos internacionais dentro de seu âmbito de influência;
- 2 – Certificar-se de que suas próprias corporações não estejam sendo cúmplices de abusos em direitos humanos;
- 3 – Apoiar a liberdade de associação e reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva;
- 4 – Apoiar a eliminação de todas as formas de trabalho forçado e compulsório;
- 5 – Apoiar a erradicação efetiva do trabalho infantil;
- 6 – E o fim da discriminação com respeito a emprego e cargo;
- 7 – Adotar uma abordagem preventiva para os desafios ambientais;
- 8 – Tomar iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental;
- 9 – Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientais sustentáveis.

Como pode-se perceber, os princípios 1 e 2 se referem fundamentalmente ao campo dos Direitos Humanos, ao passo que os de número 3, 4, 5 e 6 à esfera do Trabalho, restando à agenda de Meio Ambiente os princípios 7, 8 e 9.

Entre os adeptos do *Global Compact*, vários argumentos são listados para defender esse mecanismo como agenda para avanço do controle social sobre as corporações privadas e a elevação moral dos padrões de negócios praticados em todo o mundo. Um deles é a constatação de que formas avançadas de capitalismo podem conviver com práticas pré-capitalistas ou, mesmo, com posturas típicas do período da Revolução Industrial nos países capitalistas centrais, como, por exemplo, trabalho semi-servil, uso de mão-de-obra infantil e degradação sistemática do meio-ambiente.

No entanto, mesmo entres os defensores de um avanço do controle sobre a ação do capital internacional, várias críticas ao *Global Compact* são elencadas. Apesar de adesão ao programa apresentar evolução relativamente rápida em vários países, inúmeras restrições são

colocadas ao programa como estratégia efetiva para avanço do controle social sobre organizações privadas (HAUFLER, 2001).

A primeira delas se refere ao caráter voluntário do programa, o que resultaria em dificuldades de aplicação efetiva de mecanismos de punição às corporações que descumprissem tais princípios. Outra ponderação importante diz respeito à projeção na mídia e a capacidade de redução de pressões da sociedade civil sobre as empresas privadas que adviria da adesão ao *Global Compact*.

Além disso, o caráter genérico de vários dos princípios, resultaria em dificuldades significativas de definição da amplitude de alcance e do entendimento em torno de determinados conceitos envolvidos. Ou seja, ao definir amplamente questões como respeito à liberdade de associação, ao meio ambiental e aos direitos humanos, o *Global Compact* permitiria sob seu alcance diferentes modalidades de práticas relacionadas a relações de trabalho, direitos humanos e meio-ambiente, que nem sempre representariam avanço em relação a conquistas anteriores, sendo várias delas de diferentes gradações em direção à conquista de direitos.

Por fim, cabe destacar que as peculiaridades que o programa assume em diferentes países e culturas não estão claras, tanto pelo caráter recente da proposta por parte da ONU, quanto pela reduzida quantidade de estudos acerca dessa temática. Sendo assim, assume caráter fundamental estudar os impactos dessa agenda no cenário brasileiro.

### **Considerações Finais: a urgência de uma agenda de pesquisa na economia mineira**

Diante da discussão colocada, assume grande relevância em termos da agenda de pesquisa em relações de trabalho em Minas Gerais a análise das estratégias gerenciais voltadas ao público interno desenvolvidas por empresas privadas signatárias do programa “*Global Compact*” em Minas Gerais, avaliando os avanços, dilemas e possibilidades de aprofundamento da postura ética nos negócios com relação ao tratamento dos seus trabalhadores.

É necessário refletir sobre tanto os fatores impulsionadores à adesão ao “*Global Compact*” quanto os desdobramentos de sua adoção sobre diferentes esferas das relações de trabalho, a saber: discutir os mecanismos de auto-regulação empresarial, como alternativas de ação e avanço da postura ética nos negócios; analisar a percepção e o posicionamento de gestores e representantes dos trabalhadores nas dinâmicas sócio-políticas de relações de trabalho relacionadas às práticas de Responsabilidade Social Empresarial; detectar e analisar as práticas gerenciais voltadas ao público interno desenvolvidas pelas organizações estudadas,

nas seguintes dimensões dos modelos de gestão corporativos, tais como relações com sindicatos e outros órgãos de representação dos trabalhadores, participação dos trabalhadores nos processos decisórios da organização, política de salários e benefícios, incentivo à diversidade no ambiente de trabalho, seja por gênero, raça, idade e/ou outras características, como deficiências físicas, por exemplo, combate ao trabalho infantil, serviços de suporte à saúde do trabalhador, treinamento e desenvolvimento de recursos humanos, manutenção de vínculos formais e informais com a mão-de-obra trabalhadora.

Avançar na compreensão dos fatores que impulsionam empresas a aderirem voluntariamente a mecanismos de auto-regulação como o “*Global Compact*”, detectando os impactos sobre a mão-de-obra alvo do programa e para as empresas privadas. Busca-se também analisar a percepção do programa no cenário brasileiro, aprofundando o entendimento do que os diferentes atores organizacionais (gestores e representantes sindicais) consideram como práticas de trabalho socialmente justas e aceitáveis no país.

Por fim, almeja-se detectar e analisar os impactos efetivos do compromisso empresarial com a agenda “*Global Compact*” da Nações Unidas nas práticas gerencias voltadas para o público interno desenvolvidas pelas organizações em análise, apontando possibilidades, dilemas e desafios encontrados na economia mineira.

## Referências Bibliográficas

- ANSOFF, H. I.; MCDONNALD, E. J. *Implantando a administração estratégica*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- ANTUNES, R. (1999) **Os sentidos do trabalho** – ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo Editorial.
- ARISTIZÁBAL, A. B. (1997) 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, pp. 251-288.
- ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. 4. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1991.
- ARRUDA, M. C. C.; WHITAKER, M. C.; RAMOS, J. M. R. (2001) **Fundamentos de ética empresarial e econômica**. São Paulo: Atlas.
- AZEVEDO, F. A. (2002) **Guia para ação social**: empresa & comunidade. Belo Horizonte: FIEMG, novembro.
- CARVALHO NETO, A. M. **Relações de Trabalho e Negociação Coletiva na virada do milênio**: estudo em quatro setores dinâmicos da economia brasileira. Petrópolis: Vozes, 2001.
- CARVALHO, C. A.; SACHS, T. R. (2001) 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, pp. 107-123.
- CAVANAGH, G. F.; MCGOVERN, A. F. *Ethical dilemmas in the modern corporation*. Prentice Hall: Englewoof Cliffs, 1988.
- CKAGNAZAROFF, I. B. (1999) 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.
- COSTA, A. C. G. (2002) **Lições de aprendiz**: pessoas, idéias e fatos que estão construindo uma nova história de responsabilidade social no Brasil. Belo Horizonte: Modus Faciendi.
- COSTA, A. C. G. (2002) **Lições de aprendiz**: pessoas, idéias e fatos que estão construindo uma nova história de responsabilidade social no Brasil. Belo Horizonte: Modus Faciendi.
- CRUZ, C. M.; ESTRAVIZ, M. (2000) **Captação de diferentes recursos para organizações sem fins lucrativos**. São Paulo: Global.
- DAVIS, W. (1999) **Mitos da administração**: o que você pensa que sabe pode estar errado. São Paulo: Negócio Editora.
- DE GEORGE, R. T. The status of Business Ethics, past and future. **Journal of Business Ethics**, 6, p. 201-211, 1987
- DE GEORGE, R. T. Will success spoil business ethics? In: Freeman, R. E. (edit.) **Business Ethics**: the state of the art. Oxford: Oxford University Press, 1991. p. 42-51.
- DEAL, Terrence; KENNEDY, Alan. **Corporate Culture**: the rites and rituals of corporate life. Massachusets: Addison-Wesley, 1982.
- DONALDSON, J. **Key issues in Business Ethics**. London: Academic Press, 1989.
- DULANY, P. (1999) 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.
- FALCÃO, R. S. (2001) **Elaboração de projetos e sua captação de recursos**. Rio de Janeiro: RFalcão Consultoria, mimeo.
- FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS. (2000) Empresas e Responsabilidade Social: um estudo sobre as ações sociais realizadas pelo setor privado em Minas Gerais. Belo Horizonte.
- FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. (2002) Iniciativa privada e responsabilidade social. Rio de Janeiro.



FREDERICK, W. C. **Business and society**: corporate strategy, public policy, ethics. New York: McGraw Hill, 1988.

FREEMAN, R. E. The politics of stakeholder theory: some future directions. **Business Ethics Quarterly**, 4, 409-422, 1994.

GOODPASTER, K. E. Business Ethics and Stakeholder Analysis. **Business Ethics Quarterly**, 1/1, 1991. p.53-72.

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

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

HAUFLER, V. (2001) **Public role for the private sector** – industry self-regulation in a Global Economy. Washington: Carnegie Endowment for International Peace.

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

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

KLEIN, S. Platonic Virtue Theory and Business Ethics. **Business and Professional Ethics Journal**, 8/4, 1989. p. 59-82.

LOZANO, Josep M. **Ética y empresa**. Madrid: Editorial Trota, 1999. 319p.

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

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

MEIRELLES, Anthero de Moraes; GONÇALVES, Carlos Alberto. O que é estratégia: histórico, conceito e analogias. In: GONÇALVES, Carlos Alberto; REIS NETO, M. T.; GONÇALVES FILHO, Cid. (org.). **Administração estratégica**: múltiplos enfoques para o sucesso empresarial. Belo Horizonte, 2001. p. 21-32.

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

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

MITROFF, I. I. *Stakeholders of the organizational mind*. San Francisco: Jossey-Bass, 1983.

MOREIRA, Joaquim Manhães. **A Ética Empresarial no Brasil**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

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

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

PENA, Roberto Patrus M. De la necesidad y de la posibilidad de la integración entre la ética y la organización. **V CONGRESO LATINOAMERICANO DE ÉTICA, NEGOCIOS Y ECONOMÍA**. Ciudad de México. *Anais...* 2002

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

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

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

SOLOMON, R. c. **Ethics and excellence**: cooperation and integrity in business. Oxford: Oxford University Press, 1993.

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

TEIXEIRA, A. C. C. (2002) 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, pp. 105-142.

TEODÓSIO, A. S. S. (2000) Managerial strategies of Brazilian nonprofit organizations: challenges and perspectives. In: **ARNOVA's 29<sup>th</sup> Annual Conference**. New Orleans – USA: Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action (ARNOVA), 16-18 de novembro, pp. D08.2

TEODÓSIO, A. S. S. (2001) 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, pp.129-139.

TEODÓSIO, A. S. S. (2002) **O Terceiro Setor como utopia modernizadora da provisão de bens e serviços sociais: dilemas, armadilhas e perspectivas no cenário brasileiro**. Belo Horizonte: Mestrado em Ciências Sociais / Gestão de Cidades da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, 2002 (dissertação de mestrado).

TEODÓSIO, A. S. S. (2002) 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, pp. 1-25.

TREVINO, L. K.; WEAVER, G. R. Business ETHICS/BUSINESS Ethics, one field or two? **Business Ethics Quarterly** 4/2, p.113-128, 1994.

WOOD JR, T. Uma nau sem rumo: o planejamento estratégico continua em baixa, mas as empresas estão descobrindo novas formas para direcionar-se. **Carta Capital**, São Paulo, 26 jun 1996;

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

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

WRIGHT, Peter et al. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.

ZACCARELLI, S. B. A moderna estratégia nas empresas e o velho planejamento estratégico. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.2, n.5, p. 21-26, 1995.