

Responsabilidade Social Corporativa

ORIGENS E EVOLUÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: UMA PERSPECTIVA HISTÓRICA DE QUATRO SIDERÚRGICAS BRASILEIRAS

ORIGINS AND EVOLUTION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY:
A HISTORICAL PERSPECTIVE IN FOUR BRAZILIAN STEELWORKS

Daniel Jardim Pardini
FUMEC

Albério Nunes da Fonseca Dias
FUMEC

Gláucia Ildefonso Becattini
FUMEC

Zélia Miranda Kilimnik
FUMEC

Rodrigo Baroni de Carvalho
FUMEC

Mário Teixeira Reis Neto
FUMEC

RESUMO

Este artigo propõe uma perspectiva metodológica histórica para desvendar as origens e evolução da responsabilidade social corporativa em siderúrgicas brasileiras. O estudo revela três diferentes fases no exercício das ações sociais do setor siderúrgico, caracterizadas pelas alternâncias nos significados e interesses estratégicos das corporações no tempo: um período paternalista demarcado pelo esforço de fixação da mão-de-obra no entorno industrial, uma fase assistencialista focada na ação filantrópica da direção corporativa e uma terceira etapa, denominada profissional, que comporta a oficialização da estrutura de gestão de projetos sociais. A pesquisa confirma a importância do método paradigmático histórico no entendimento da influência da atividade industrial na formação das comunidades, um dos pilares do pensamento de Guerreiro Ramos (1981) para entender a consolidação das sociedades civis.

PALAVRAS-CHAVE

responsabilidade social; siderurgia; estratégia.

ABSTRACT

This article proposes a historical and methodological perspective in order to unravel the origins and evolution of corporate social responsibility in Brazilian steelworks. The study reveals three different stages in the implementation of social actions within the steel industry, characterized by alternations in the meanings and strategic interests of corporations over time: a paternalistic era marked by an effort to establish the workforce in the industrial environment, an assistencialist phase focused on the philanthropic actions of corporate management, and a third stage entitled as professional, which includes the officialization of the management structure of social projects. The research confirms the importance of the historical paradigmatic method in understanding the influence of industrial activity upon the establishment of communities, one of the pillars of Guerreiro Ramos' concept (1981) to understand the consolidation of civil societies.

KEYWORDS

social responsibility; steelworks; strategy.

INTRODUÇÃO

Muito se tem debatido sobre os significados do comportamento socialmente responsável das empresas. A responsabilidade social corporativa disseminou-se de tal forma e em uma velocidade tão grande na mídia e na academia que hoje é possível identificar uma série de correntes conceituais sobre o assunto. São linhas de pensamento que abordam desde questões éticas, de legitimidade social e cidadãs, que justificam o exercício da responsabilidade social corporativa, até as discussões sobre as fronteiras do papel do Estado e da organização como principais patrocinadores da ação social nas comunidades.

No início da industrialização, por exemplo, aceitava-se que a missão dos negócios fosse estritamente econômica. O que as organizações produziam o mercado consumia e cabia ao Estado regulamentar e coordenar o crescimento dos centros urbanos, impulsionado pela tecnologia e produção industrial. Com o decorrer do tempo novas questões foram sendo colocadas para as empresas. O aumento desenfreado das comunidades no entorno das indústrias e a gradual diminuição de recursos financeiros governamentais destinados a combater as necessidades de infra-estrutura social levaram as organizações a repensarem o papel antes restrito ao desenvolvimento das economias locais. Daí o uso da terminologia “responsabilidade social”, que denota um compromisso ético-legal ou responsivo das organizações, no sentido de responder às demandas sociais.

Este trabalho pretende colaborar com a pesquisa de responsabilidade social, propondo uma nova abordagem da temática. O estudo parte do pressuposto de que o exercício da ação social corporativa pode ser mais bem entendido por meio do contexto econômico e social de cada localidade em determinado período. O arcabouço conceitual do que viria a ser a responsabilidade social poderia estar associado à história das relações das organizações com as comunidades diretamente afetadas pelas suas atividades. Assim, se por um lado as organizações tiveram, inicialmente, de utilizar o artifício das inovações para se desenvolverem, por outro, em um segundo momento, ou mesmo concomitantemente, houve a necessidade de alocar recursos no campo social como forma de se sustentarem.

Como cada localidade tem suas peculiaridades contextuais, optou-se por analisar a evolução das ações sociais corporativas no Brasil. O objetivo principal do estudo é compreender

os movimentos que marcaram as mudanças de concepção nas relações da corporação brasileira com as comunidades que as cercam. São vários os trabalhos sobre responsabilidade social corporativa. No entanto, pouco se sabe sobre as raízes e os desmembramentos dos modelos de gestão social em organizações brasileiras.

Como intuito de conhecer os efeitos do contexto histórico nas ações sociais corporativas, estudou-se o setor siderúrgico da região com a maior produção de aço do Brasil. A escolha do segmento siderúrgico deve-se ao fato de o setor ter representado um dos principais pilares do desenvolvimento da indústria brasileira, responsável também pela viabilização de comunidades que se transformaram em grandes centros urbanos. A idéia é refletir sobre a relação entre as evidências presentes nos acontecimentos históricos e o desenvolvimento do conceito e da prática da responsabilidade social.

Uma das contribuições deste estudo é a elucidação da origem, evolução e sistematização das práticas de ação social corporativa por meio da história hodierna. Fazendo uso da metodologia de história oral, a proposta de investigação envolveu o levantamento das percepções sobre o passado das siderúrgicas mineiras, para entender a continuidade e as razões da adoção de ações sociais corporativas.

O artigo está dividido em quatro partes. Além desta parte introdutória, apresentam-se as justificativas para o desenvolvimento da temática, os objetivos e o problema de pesquisa. A terceira parte trata da fundamentação teórica, abordando o debate sobre o papel social da empresa e as origens, evolução e conceitos da responsabilidade social corporativa. A quarta seção descreve a metodologia de pesquisa utilizada e as estratégias de coleta e análise de dados. Finalmente, na quinta parte são mostrados os resultados e as conclusões do estudo.

O PORQUÊ DE SE ESTUDAR AS ORIGENS E A EVOLUÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Diante de um cenário que alinha uma constante competitividade empresarial com uma diminuição cada vez maior da presença do Estado no setor privado da economia, os estudos sobre os conceitos de responsabilidade social ressurgem de forma abundante nos meios de comunicação e publicações científicas. As mudanças ocorridas no ambiente de negócios nos últimos dez anos sinalizam que, mais do que em qualquer outro momento da história do capitalismo ocidental, as empresas parecem agora assumir

um posicionamento proativo frente às demandas sociais que emergem no seu entorno geográfico. É no vão entre a impossibilidade de o Estado investir em áreas vitais para o desenvolvimento social e as pressões da sociedade por uma atuação efetiva das organizações em favor das comunidades que emerge o debate sobre o papel desses dois atores.

Outros fatores contribuíram para a ascensão do tema da responsabilidade social corporativa, como, por exemplo, os avanços tecnológicos e de gestão, o desemprego, a exclusão social, os impactos negativos sobre o meio ambiente e as demandas de um mercado consumidor mais exigente e participativo. Esses novos elementos da agenda organizacional desenharam um novo panorama mundial voltado para as questões sociais. No caso brasileiro, a enorme desigualdade social ressalta ainda mais a necessidade de inserção do tema, fazendo com que a responsabilidade social surja como uma forma de repensar as transformações que as organizações podem realizar nas comunidades, unindo diferentes atores sociais em torno de uma única questão: o bem-estar da sociedade.

Alguns autores afirmam que o conceito de responsabilidade social corporativa ainda carece de consistência teórica e validação empírica para as diferentes dimensões de interpretação que aparecem na literatura (JONES, 1996; ASHLEY; COUTINHO; TOMEI, 2000). A variedade de sentidos da concepção do termo pode ser percebida pelas diversas correntes que tratam da temática. Um estudo recente que faz uma ampla revisão das perspectivas da área de responsabilidade social nos encontros da Anpad até 2004 identifica quatro grandes abordagens: o fenômeno como modismo; a visão liberal, que questiona qualquer interferência na decisão sobre o exercício da ação social; e dois outros conjuntos de estudos focados, respectivamente, na legitimação e na ética empresarial de atendimento aos anseios sociais (PASSADOR, CANOPF; PASSADOR et al., 2005).

O conteúdo crítico que permeia as áreas de estudo da responsabilidade social talvez esteja contribuindo para as várias ramificações surgidas na construção conceitual do tema. Com este artigo pretende-se seguir uma linha histórica alternativa para entender a evolução do conceito de responsabilidade social, em especial na realidade brasileira. Apesar de ser uma área que conta com trabalhos científicos desde os meados da década de 1980, as primeiras manifestações no Brasil envolvendo empresários, comunidade, políticos e meios de comunicação só aconteceram em 1996, por meio do falecido Betinho, fundador do Ibase

(Instituto Brasileiro de Análises Sociais).

A campanha lançada por Betinho convocou os gestores brasileiros a um maior engajamento social e apresentou a idéia de elaboração e publicação do balanço social brasileiro. Com a criação do Instituto Ethos – Empresas e Responsabilidade Social, em 1998, o processo de legitimação da ação social ganhou forte impulso. A instituição passou a ser a grande propagadora do conceito de responsabilidade social na gestão organizacional brasileira.

Hoje, a responsabilidade social é amplamente discutida e seus defensores alegam que o comportamento socialmente responsável é fator diferencial que ajuda a construir e a consolidar a marca empresarial, representando um investimento para a sustentabilidade e o sucesso de longo prazo. Peter Drucker (2002) defende que, ao incorporar a responsabilidade social como estratégia, as empresas estão perseguindo a própria perenidade. Por outro lado, alguns críticos argumentam que esse papel cabe ao Estado e que a administração da organização deve estar voltada para atender ao interesse dos acionistas, garantindo o retorno de seus investimentos.

Diante dessa encruzilhada, este estudo pretende verificar de que maneira o contexto histórico das relações organizacionais com as comunidades locais se manifesta nos significados da ação social corporativa. Assim, busca-se esclarecer a seguinte pergunta de pesquisa: os significados da responsabilidade social corporativa podem ser mais bem entendidos por meio do contexto histórico das relações entre organização e comunidade?

Acreditamos que os estudos sobre a origem e evolução histórica das ações sociais podem vir a auxiliar na compreensão de quais são as intenções estratégicas dessas empresas ao destinarem volumosos recursos financeiros para os projetos sociais. Por que então estudar a ação social corporativa no segmento siderúrgico? Além do seu papel desenvolvimentista, as siderúrgicas, para a manutenção de suas atividades, utilizam bens naturais não renováveis e, por isso, estão em constante contato com a natureza na sua forma bruta. Devido a essa necessidade, o setor é alvo de críticas por parte de ambientalistas, da mídia e até das comunidades onde estão situadas suas plantas. Como forma de reverter uma possível imagem negativa de predadoras do ambiente, elas incorporam anualmente expressivos recursos orçamentários em projetos sociais. São organizações que, ao iniciarem suas atividades, tendem a focar os investimentos em ações sociais com a finalidade de atrair mão-de-obra. Posteriormente, com a capacidade industrial

instalada, os objetivos se voltam para a retenção dessa massa de trabalhadores no entorno da indústria. Essas mudanças ocorridas no foco da ação social corporativa e a possível diversidade de modelos de gestão adotados no parque siderúrgico brasileiro formam um rico campo de estudo para se entender a evolução dos significados da responsabilidade social corporativa.

Bases conceituais e teóricas da responsabilidade social corporativa

Em função da diversidade latente que cobre os conceitos de responsabilidade social corporativa na literatura, este tópico contemplará alguns aspectos amplamente discutidos, quando se faz menção às raízes e bases teóricas que justificam as ações sociais das organizações. Assim, serão abordadas as transformações ocorridas nos papéis das organizações, as origens, a trajetória e os conceitos da responsabilidade social corporativa.

O PAPEL SOCIAL DA EMPRESA

O crescimento e a diversificação das grandes instituições nos principais países industrializados revelam que o papel da empresa na sociedade não se restringe meramente à produção de bens ou à prestação de serviços em condições eficientes, nem se limita à maximização do lucro para os acionistas. As organizações passam a assumir o papel de geradoras de riquezas, mas agora em um sentido mais amplo.

Para Margareth Blair (1998), o conceito de empresa como principal fonte de riqueza para a sociedade está além do sentido material. Segundo a autora, a geração de riqueza pela organização não se restringe à maximização do lucro, aos benefícios dos acionistas e credores, à geração e manutenção de empregos e ao desenvolvimento de infra-estrutura de pesquisas. Por meio da ação social corporativa, as empresas incluíram no planejamento estratégico temas como a preservação dos recursos naturais, a promoção dos direitos fundamentais do trabalhador e a proteção dos interesses do consumidor.

Foi nas décadas de 1960 e 1970 que surgiu a concepção de empresa social, aquela comprometida com objetivos que transcendem a simples busca do lucro organizacional. Essa nova maneira de visualizar os papéis da organização foi conduzida por correntes de pensamento e movimentos reivindicatórios que propunham modelos críticos e alternativos ao capitalismo emergente. Entre os contestadores da nova ordem emergente estão os escritos de Guerreiro Ramos.

As bases conceituais da ação social corporativa se entremeiam com a visão crítica de Ramos (1981). O sociólogo, ao se referir à posição ingênua e irrefletida dos administradores em se ocuparem apenas do imediatismo centrado em resultados, propõe a teoria substantiva da vida humana associada como alternativa à teoria organizacional vigente. Ramos (1981) sugere um amplo questionamento das práticas e valores associados à natureza dos indivíduos, em detrimento da simples utilização das ciências sociais para a legitimação do círculo de causalidade que liga o mercado com a conformidade do comportamento dos indivíduos a esse mercado. A responsabilidade social, por priorizar o atendimento de demandas sociais e otimizar interesses pessoais e comunitários, posiciona-se favoravelmente a absorver o suporte da teoria substantiva. O aporte teórico serviria como um meio para organizar e direcionar as decisões de ordem prática.

Uma outra vertente de autores mostrou certo ceticismo no tocante à noção de empresa social, negando tanto a possibilidade prática quanto a intenção de atribuir quaisquer funções sociais específicas às organizações. Milton Friedman (1977), por exemplo, afirma que a responsabilidade social da empresa está associada à utilização dos recursos para maximizar o lucro dos acionistas. Mantendo-se fiel ao que caracteriza como as “regras do jogo”, Friedman (1977) argumenta que as regras visam a limitar as ações daqueles que tendem a fraudar os acionistas e os credores das organizações. Elas asseguram o respeito à dinâmica competitiva que rege a concorrência no mercado.

A visão crítica do economista Friedrich von Hayek aproxima-se da de Friedman (1977). De acordo com Hayek (1967), o discurso da incorporação de papéis sociais pelas empresas se traduziria em modismos de ocasião, uma “doutrina da moda” (fashionable doctrine). Essas tendências, levadas às últimas conseqüências, teriam como resultado o aumento do poder das organizações, com efeitos imprevisíveis e indesejáveis, sobretudo se as grandes corporações passarem a determinar as prioridades sociais, econômicas e políticas da sociedade (HAYEK, 1967).

Para Soutello (2001), as concepções de empresa surgidas recentemente têm pouca relação com os conceitos de empresa social das décadas de 1960 e 1970. Segundo o autor, a organização moderna mantém o caráter essencial de geração de riqueza, porém começa a exercê-lo de forma socialmente responsável. O gradual reconhecimento desses papéis pelas empresas constitui, do ponto de vista sociológico, um dos aspectos fundamentais da recente evolução dos métodos de

gestão organizacional. As organizações que atuam com essa nova roupagem são denominadas de empresas cidadãs, uma nomenclatura que ganha um número cada vez maior de adeptos nos países industrializados e, em especial, nos países de economias emergentes (SOUTELLO, 2001). Alguns outros autores também trabalham com esse conceito de empresa cidadã. Para Ashley et al. (2000), as empresas que privilegiam o exercício da cidadania operam sob uma concepção mais estratégica e um compromisso ético que resulta na satisfação das expectativas dos parceiros internos e externos. A empresa cidadã é aquela que possui objetivos sociais que não se confundem com as práticas comerciais, nem com os objetivos econômicos (CARROLL, 1998).

A partir das considerações feitas até aqui sobre o papel social das empresas é possível deduzir que esses grandes centros de poder econômico e político interferem diretamente na dinâmica social de qualquer país. Assim, quando as empresas assumem causas sociais, devolvem indiretamente à sociedade parte dos recursos humanos, naturais e financeiros que consumiram para a alavancagem do lucro de suas atividades. Essa idéia tem levado diversos pesquisadores a legitimarem a responsabilidade social corporativa e as práticas de ações sociais exercidas pelas organizações. São conceitos que podem ser mais bem compreendidos por meio do entendimento do contexto social e econômico inerente à trajetória organizacional.

ORIGENS E EVOLUÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA – RSC

Wood (1991) identifica quatro momentos históricos importantes para se entender o processo de formação do conceito de responsabilidade social corporativa: o feudalismo, o mercantilismo, a industrialização e a pós-industrialização. Durante o feudalismo (século V ao XII), o compromisso social era com Deus, a Igreja e o povo em geral. Assim, atribuía-se aos donos de terra e aos comerciantes locais a responsabilidade pela educação dos pobres, pela promoção dos artistas locais e pela construção de hospitais e orfanatos. Com o advento do mercantilismo (séculos XIII-XV), o compromisso econômico na Europa passou a ser com a expansão e o fortalecimento do Estado-nação, sobretudo por meio da intensificação das expedições colonizadoras. Nesse segundo período a exploração de metais preciosos das colônias assumiu importância no desenvolvimento do continente europeu.

Na fase da industrialização (iniciada entre os séculos XV e XVIII e estendendo-se até meados da década de 1980), o foco passou a ser o aumento da produção como meio de expandir o capital e garantir o retorno do investimento dos proprietários. Se, por um lado, essa estratégia resultou em forte aumento da produção em massa e melhorou o padrão de vida da população, por outro a ausência de uma política social contribuiu para a exploração do trabalho e do ambiente natural. Conforme Ansoff e McDonnell (1993), na era industrial a empresa podia acreditar que controlava o seu próprio destino. A ausência de controle sobre o desmedido crescimento econômico era encarada como o preço a se pagar pela liberdade de concorrência no mercado.

O quarto momento, denominado pós-industrial, é marcado por um cenário de descontinuidade. As empresas se defrontam com desafios novos e imprevistos. Se na era industrial os problemas empresariais pareciam simples de serem resolvidos, com a escalada da turbulência ambiental a complexidade nos processos de decisão passa a vigorar no mundo dos negócios. O crescimento econômico é questionado como principal instrumento de progresso social e as empresas começam a ser cobradas por suas “práticas imorais de exploração” e pela falta de criatividade em resolver demandas sociais específicas (ANSOFF; MCDONNELL, 1993, p. 30). Acredita-se agora que as organizações devam ser capazes não somente de manter o nível de riqueza, mas também de assumir a responsabilidade social.

OS CONCEITOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA – RSC

Na literatura sobre responsabilidade social corporativa, constata-se que o tema ainda demanda sistematizações que apontem para um consenso conceitual. O que se percebe nos estudos recentes são semelhanças e divergências tratadas de forma confusa e às vezes contraditória (ASHLEY et al., 2000). A temática é atacada e defendida por uma grande variedade de autores (JONES, 1996). Diversas correntes teóricas dedicam-se ao questionamento ético e social das empresas, todas visando a justificar e esclarecer o conceito de responsabilidade social corporativa (VENTURA, 2003).

Nas publicações que tratam da RSC três correntes podem ser identificadas em três periódicos: a Business Ethics, a Business & Society, e a Social Issues Management. A linha da Business Ethics propõe tratar a temática de maneira filosófica, abordando os aspectos normativos e morais que regem a ação social corporativa. O foco dos

ORIGENS E EVOLUÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: UMA PERSPECTIVA HISTÓRICA DE QUATRO SIDERÚRGICAS BRASILEIRAS

trabalhos está no discurso ético que permeia o papel moral que indivíduos e organizações devem assumir perante as demandas sociais. A Business & Society adota uma perspectiva sociopolítica, sugerindo uma abordagem contratual dos problemas enfrentados pelas empresas e pela sociedade. Aqui predomina uma relação de interdependência, em que a empresa, como instituição social, deve estar a serviço da sociedade que a legitima. A Social Issues Management, terceira corrente, adota uma postura utilitária, pragmática, tratando as questões sociais como variáveis a serem consideradas na gestão estratégica das empresas. Para Kreitlon (2004), as bases conceituais que fundamentam a responsabilidade social de uma corporação variam conforme a aproximação com uma dessas três correntes. Assim, a RSC ora é tratada como um princípio ético que deve direcionar as atividades organizacionais, ora como uma ação de atendimento aos interesses da sociedade e ora como uma estratégia de gestão empresarial e legitimação social da organização.

Carroll (1991) desenvolve um modelo piramidal de quatro dimensões que ajuda a entender os pilares conceituais da responsabilidade social corporativa. Na base da pirâmide situa-se a dimensão econômica, que trata das obrigações da empresa em ser produtiva, lucrativa e atender às expectativas dos acionistas quanto ao retorno sobre o investimento despendido. Todos os outros papéis dos negócios são atributos derivados dessa responsabilidade econômica. Logo acima da dimensão econômica está a responsabilidade da organização em respeitar as leis e regulamentos que regem as atividades produtivas. A terceira dimensão diz respeito à responsabilidade ética que a empresa deve assumir. Nesse patamar são levados em consideração os princípios e padrões que definem uma conduta organizacional aceitável perante os públicos internos e externos. Finalmente, no topo da pirâmide, a dimensão discricionária ou filantrópica. A responsabilidade é o compromisso com a melhoria da qualidade de vida das comunidades. Cabe à organização assumir papéis, muitas vezes desprovidos de obrigação legal, que possibilitem o bem-estar da sociedade (CARROLL, 2004).

Com um posicionamento mais crítico em relação à RSC, Cheibub e Locke (2002) acreditam não existir, em princípio, uma base moral e política para as empresas assumirem ações sociais que transponham suas obrigações legais. Na visão desses autores, a responsabilidade social corporativa é uma questão de auto-interesse das empresas. Tal interesse pode não ser imediato

e deve depender das condições econômicas das organizações para contribuírem para o fortalecimento da sociedade civil.

O paradigma paraeconômico concebido por Guerreiro Ramos (1981) talvez auxilie no entendimento de como acontece esse deslocamento de foco que as organizações utilizam ao exercerem a responsabilidade social, seja visando o mercado (na figura da reputação e da imagem alcançada com as ações sociais), seja beneficiando as comunidades do seu entorno. Ao se voltar para ações que objetivam perenidade e sustentabilidade, a organização está centrada em um dos vários enclaves, no caso o mercado, que constituem as sociedades (RAMOS, 1981). O exercício de atividades substantivas em prol de políticas de gestão social seria uma tentativa de promover transações de integração entre os meios econômicos dos quais as organizações dispõem com outros enclaves demandados pela sociedade.

Segundo Rodrigues (2005), o conceito fechado e atemporal de responsabilidade social das empresas é um processo em permanente construção, que muda ao sabor das flutuações e da interação entre a organização e a sociedade. Ao se buscar as noções da responsabilidade social corporativa contextualizadas em cada época, a intenção é verificar se o contexto histórico que permeia as relações entre a organização e a comunidade pode auxiliar na melhor compreensão do conceito de responsabilidade social corporativa. A assunção do papel socialmente responsável pela empresa pode estar associada a todo um conjunto de fatores relacionados ou não aos interesses corporativos. Isso é o que se deseja investigar a partir dos próximos tópicos.

HISTÓRIA ORAL E ESTUDO DE CASOS COMO MÉTODOS DE INVESTIGAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

A metodologia utilizada em um estudo científico é parte fundamental da pesquisa, pois define a forma como o estudo vai se desenvolver, determina e justifica o caminho a ser seguido e garante confiabilidade aos resultados. Embora a pesquisa nas ciências sociais tenha sido fortemente marcada por estudos que valorizam métodos quantitativos, atualmente lança-se mão cada vez mais de abordagens qualitativas de investigação. Uma das vantagens da metodologia qualitativa é poder envolver uma ampla variedade de materiais empíricos que possibilitem ao pesquisador dar

sentido e interpretar o objeto de estudo nos seus mais diversos momentos (PARDINI, 2004). Neste estudo optou-se por utilizar os métodos de história oral e estudo de casos para desvendar as origens e evolução das ações sociais corporativas em siderúrgicas brasileiras.

A pesquisa qualitativa em Administração poderia ser ainda mais enriquecida por meio da adoção da história oral. Isso porque a história oral é um procedimento, um meio, um caminho para a elucidação do conhecimento histórico que traz em si um duplo ensinamento: informações sobre a época enfocada pelo depoimento – o tempo passado – e sobre a época na qual o depoimento foi produzido – o tempo presente. Trata-se de uma ferramenta metodológica que utiliza documentos e fontes de dados coletados com a interferência do historiador, na qual se cruzam importantes intersubjetividades do objeto em estudo (NEVES, 2003).

Paralelamente à história oral, utilizou-se o estudo de casos. De acordo com Yin (2003), trata-se de um instrumento metodológico que permite investigar características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real, como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em organizações e regiões urbanas. A decisão pelo método de casos múltiplos advém da robustez inerente dos resultados quando está em observação um conjunto de casos de pesquisa.

Para verificar de que maneira o contexto histórico das relações entre organização e comunidade se manifesta nos significados da responsabilidade social corporativa, colheram-se as percepções dos principais gestores dos investimentos sociais de quatro grandes siderúrgicas brasileiras, bem como a trajetória dessas corporações. Foram realizadas seis entrevistas semi-estruturadas com gerentes responsáveis pelos projetos sociais das siderúrgicas e coletada uma série de informações oriundas de publicações existentes sobre a biografia das organizações.

Os depoimentos orais e os dados secundários foram agrupados nos seguintes temas: as primeiras ações sociais para a instalação das plantas siderúrgicas; a repercussão dos investimentos posteriores na comunidade para a fixação da mão-de-obra local; a política de ação social e os caminhos trilhados pelas organizações e a comunidade, fruto do desenvolvimento industrial. A idéia foi analisar as intenções estratégicas das empresas no tempo, ao destinarem grandes somas de capital para o desenvolvimento social das comunidades locais.

ESTRATÉGIAS CORPORATIVAS NO EXERCÍCIO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL DE QUATRO GRANDES SIDERÚRGICAS BRASILEIRAS

As quatro siderúrgicas analisadas, Belgo-Mineira, Usiminas, Acesita e Açominas, respondem por quase 50% da produção de aço bruto do Brasil (IBS, 2004). Os históricos dessas organizações se entrelaçam com a história da siderurgia brasileira e com os períodos de maior crescimento econômico do país. Todas as quatro unidades de análise tiveram participação direta na formação e no desenvolvimento de cidades que surgiram no entorno das plantas siderúrgicas construídas.

O Quadro 1 mostra as características de cada siderúrgica quanto à trajetória e às variações na estrutura de governança corporativa decorrentes das grandes mudanças ocorridas no cenário competitivo da siderurgia mundial. O intenso movimento de aquisições e fusões no setor levou à incorporação da Belgo-Mineira, Acesita e Açominas por grandes corporações. A Usiminas se transformou em grupo empresarial. Apesar de todas as mudanças ocorridas na gestão das siderúrgicas, as políticas de ação social corporativa não foram afetadas. Pelo contrário, intensificaram-se no período recente.

A presença do Estado no financiamento da edificação do parque siderúrgico brasileiro reforça o papel do governo nas primeiras ações viabilizadoras da indústria nacional. Mesmo a Belgo-Mineira, comprada por estrangeiros logo após a sua fundação, contou com recursos governamentais para consolidar a infra-estrutura necessária à operação da primeira usina siderúrgica integrada do Brasil. As relações paternalistas que caracterizaram as estratégias dessas quatro organizações, no período entre a constituição legal e a construção das usinas, objetivaram atrair a mão-de-obra para a região de instalação das siderúrgicas.

Nessa etapa inicial de consolidação das usinas nas localidades escolhidas, as empresas criavam condições de infra-estrutura para incentivar os trabalhadores a migrarem para complexos urbanos edificados no entorno da planta industrial. Segundo o relato do gestor de uma das siderúrgicas estudadas, “até o leite das crianças era fornecido pela empresa”. As organizações aproveitavam os recursos oriundos do financiamento público para prover as regiões de condições para receber os futuros funcionários.

Essa relação tutelar durou até os municípios se munirem de condições administrativas para gerenciar os equipamentos urbanos gerados pelas siderúrgicas. Com o início das operações

ORIGENS E EVOLUÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: UMA PERSPECTIVA HISTÓRICA DE QUATRO SIDERÚRGICAS BRASILEIRAS

siderúrgicas, o foco da ação corporativa recaiu sobre a geração de lucros (como forma de possibilitar o crescimento das organizações), a criação de empregos e a garantia da segurança no ambiente de trabalho. A responsabilidade social passa a ter como norte os princípios da filantropia. O papel paternalista da organização cede lugar ao papel assistencial

dos principais gestores, a quem cabia a iniciativa de adotar medidas que atendessem às demandas dos “desfavorecidos”. O que de fato persiste nesse período é o assistencialismo, bastante fortalecido pela responsabilidade do indivíduo, quase que uma personalização do executivo responsável pelas doações da organização.

QUADRO 1
Caracterização e estratégias sociais precursoras das siderúrgicas pesquisadas

| Siderúrgicas | Fundação (constituição legal) | Estratégias sociais precursoras | Predominância do capital inicial no começo das operações | Estrutura da gestão de projetos sociais | Atual acionista majoritário |
|---------------|-------------------------------|--|--|---|--|
| Belgo-Mineira | 21.1.1917 | Construção da cidade de João Monlevade | Belgo - luxemburguês (Arbed) | Fundação | Acelor |
| Acesita | 31.10.1944 | Investimentos na cidade de Timóteo | Estatal | Fundação | Usinor |
| Usiminas | 25.4.1956 | Construção da cidade de Ipatinga | Estatal e japonês | Fundação | Nippon Steel, Caixa dos Empregados da Usiminas |
| Açominas | 18.6.1968 | Ações para o desenvolvimento de cidades próximas à usina | Estatal | Diretoria | Gerdau |

Fonte: Dados de pesquisa

Na terceira fase identificada na análise dos dados, as decisões empresariais deixam de ser atribuídas apenas aos indivíduos e a organização resgata o papel de agente das ações sociais para a comunidade. A idéia de responsabilidade pessoal é substituída pela noção de responsabilidade corporativa, migrando de uma perspectiva individualista para uma perspectiva organizacional. Essa etapa, denominada de gestão social profissional, oficializa a postura responsável das siderúrgicas. As organizações assumem a implementação e controle dos projetos sociais investidos na comunidade e incorporam na estrutura de governança a gestão de investimentos sociais.

A institucionalização das relações com as comunidades é intermediada pelas fundações, criadas para gerir atividades organizadas nas áreas de educação, saúde, cultura, meio ambiente e voluntariado. Das quatro siderúrgicas pesquisadas, três optaram pela estrutura de fundação, que permite

autonomia da gestão social e conta com benefícios fiscais do governo. Por meio das fundações é possível buscar parcerias com órgãos públicos, instituições nacionais e internacionais, a fim de implementar as políticas de ação social propostas.

O exercício da responsabilidade social hoje nos municípios onde se localizam as siderúrgicas parece estar dividido entre ações do poder público e ações da grande indústria influente na região. Em algumas ocasiões, devido a embates de caráter político-ideológico, o papel social exercido pelas siderúrgicas chega a ser questionado. Em outros casos, os feitos gerados pela ação social corporativa no município, como a construção de hospitais e escolas, tornam-se referência de qualidade na prestação de serviços comunitários. Esse sadio debate sobre os papéis sociais do Estado e das organizações, que tem movido os estudos da responsabilidade social corporativa, pode vir a ser benéfico para se entender a reordenação dos interesses corporativos.

CONCLUSÕES

O objetivo principal deste estudo foi compreender os movimentos que marcaram as mudanças de concepção da responsabilidade social no setor siderúrgico brasileiro e analisar de que maneira o contexto histórico ajuda no entendimento das relações entre as organizações e as comunidades que as cercam. A história, enquanto método paradigmático de auto-interpretação da sociedade organizada, torna-se significativa para a compreensão da relevância da comunidade e da formação das sociedades civis (RAMOS, 1981). O resgate da trajetória das quatro grandes siderúrgicas brasileiras auxiliou na compreensão de como o conceito da responsabilidade social corporativa (RSC) pode adquirir diversas conotações no tempo.

Na pesquisa realizada foi possível identificar três momentos importantes para o entendimento do conceito de RSC: a fase paternalista, que ocorreu assim que as usinas foram instaladas, a etapa assistencialista, que perdurou durante o período de crescimento das siderúrgicas e a fase do profissionalismo, que confirmou a responsabilidade social como um investimento estratégico para a organização. Nesse ponto, o

método de história oral se mostra eficiente para se entender a dinâmica que a responsabilidade social corporativa assume no tempo. Nos casos do segmento siderúrgico, as ações sociais variam de acordo com os interesses corporativos: atrair mão-de-obra, mantê-la, consolidar a imagem da empresa. Embora as definições de RSC variem de acordo com o contexto histórico e social em que são formuladas, existe hoje o consenso de que uma empresa socialmente responsável deve reconhecer o impacto que suas atividades causam sobre a sociedade na qual está inserida.

Uma quarta dimensão conceitual da responsabilidade social pode ser acrescentada às três perspectivas elucidadas. As pressões em torno de negócios que não afetem ainda mais o aquecimento e que valorizem os investimentos na erradicação da pobreza são pontos que têm ocupado a agenda das organizações. Muitas empresas adotam hoje ações de sustentabilidade social como estratégias centrais no exercício dos negócios. Se essa tendência de fato se confirmar, a necessidade de avaliar o impacto de cada decisão organizacional em relação aos malefícios para o ambiente social deve direcionar o plano estratégico das organizações em um futuro próximo. ➤

Daniel Jardim Pardini

Doutor em Administração pela UFMG
Mestrado em Administração – FACE/FUMEC
Endereço: Av. Afonso Pena, 3.880 – Mangabeiras
CEP 30130-009
pardini@face.fumec.br

Albélío Nunes da Fonseca Dias

Mestre em Administração pela FACE/FUMEC
Professor da Universidade FUMEC

Vlândia Ildefonso Becattini

Mestre em Administração pela FACE/FUMEC

Zélia Miranda Kilimnik

Doutora em Administração pela UFMG
Mestrado em Administração – FACE/FUMEC
Endereço: Av. Afonso Pena, 3.880 – Mangabeiras
CEP 30130-009
kilim@face.fumec.br

Rodrigo Baroni de Carvalho

Doutor em Ciência da Informação pela UFMG
Mestrado em Administração – FACE/FUMEC
Endereço: Av. Afonso Pena, 3.880 – Mangabeiras
CEP 30130-009
baroni@face.fumec.br

Mário Teixeira Reis Neto

Doutor em Administração pela UFMG
Mestrado em Administração – FACE/FUMEC
Endereço: Av. Afonso Pena, 3.880 – Mangabeiras
CEP 30130-009
mario.reis@face.fumec.br



Referências

- ANSOFF, H. I.; McDONNELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- ANUÁRIO ESTATÍSTICO IBS – INSTITUTO BRASILEIRO DE SIDERURGIA. Rio de Janeiro, 2004.
- ARANTES, N. **Sistema de gestão empresarial**: conceitos permanentes na administração de empresas válidas. São Paulo: Atlas, 1998.
- ASHLEY, P. A. (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- ASHLEY, P. A.; COUTINHO, R. B. G.; TOMEI, P. A responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. **Anais do 24º Enanpad**. Florianópolis, 2000.
- BLAIR, M. M. **The corporation and its stakeholders**: classic and contemporary readings. Toronto: University of Toronto Press, 1998.
- CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organization stakeholders. **Business Horizons**, v. 34, n. 4, p. 39-48, jul/ago. 1991.
- CARROLL, A. B. The four faces of corporate citizenship. **Business and Society Review**, v. 100, p. 1-7, 1998
- CARROLL, A. B. Managing ethically with global stakeholders: a present and future challenge. **Academy of Management Executive**, v. 18, n. 2, 2004.
- CHEIBUB, Z.; LOCKE, R. M. Valores ou interesses? Reflexões sobre a responsabilidade das empresas. In: KIRSCHNER, G.; CAPPELLIN, P. (Org.). **Empresa, empresários e globalização**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 2002.
- DRUCKER, P. **Fator humano e desempenho**: o melhor de Peter Drucker sobre administração. São Paulo: Pioneira, 2002.
- FRIEDMAN, M. **Capitalismo e liberdade**. São Paulo: Artenova, 1977.
- FUNDAÇÃO SÃO FRANCISCO XAVIER. In: Pesquisa em governança corporativa, ago. 2005.
- HAYEK, F. A. **Studies in philosophy, politics and economics**. London: Routledge & Kegan Paul, 1967.
- IBASE (INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS). Balanço social. Disponível em: <www.ibase.org.br>; <www.balancosocial.org.br>. Acesso em nov. 2005.
- JONES, M. T. Missing the forest for the trees: a critique of the social responsibility concept and discourse. **Business and Society**, v. 35, n. 1, p. 7-41, mar.1996.
- KREITLON, M. P. Ética nas relações entre empresas e sociedade: fundamentos teóricos da responsabilidade social empresarial. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. **Anais do 28º Enanpad**. Curitiba, 2004.
- NEVES, L. A. Potencialidades da história oral. **ArtCultura**. Uberlândia, v. 5, n. 6, jan-jun. 2003.
- PARDINI, D. J. **A transformação cultural no processo de aquisição de empresas relacionadas do setor siderúrgico**. Belo Horizonte: Cepead/UFGM, 2004. (Tese de doutorado)
- PASSADOR, C. S.; CANOFF, L.; PASSADOR, J. L. Apontamentos sobre a responsabilidade social no Enanpad: a construção de um conceito? In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. **Anais do 29º Enanpad**. Brasília, 2005.
- RAMOS, G. A. **A nova ciência das organizações**: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: FGV, 1981.
- RODRIGUES, M. C. P. **Ação social das empresas privadas**: como avaliar resultados?: a metodologia Ep Ase. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- SOUTELLO, L. E. A. Governança e cidadania empresarial. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 41, n. 4, out/dez. 2001.
- THOMPSON, P. : história oral. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.
- VENTURA, E. C. F. Responsabilidade social das empresas sob a óptica do novo espírito do capitalismo. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. **Anais do 27º Enanpad**. Atibaia, SP, 2003.
- YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e método. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- WOOD, D. J. Business and society USA: Haper Collins, 1990. Corporate social performance revisited. **Academy of Management Review**, v. 16, n. 4, p. 691-718, 1991.
- ZADEK, S. Alinhando a responsabilidade corporativa às estratégias de competitividade nacional e dos negócios. **Instituto Ethos Reflexão**. São Paulo, v. 4000, março 2005.

