

Correspondência para/
Correspondencia para/
Correspondence to
Endereço profissional:
Escola de Engenharia
Kennedy,
Rua José Dias Vieira 46
Rio Branco
31535-040 - Belo
Horizonte, MG - Brasil
Telefone: (31) 3408-2376
E-mail:
albelio.dias@gmail.com

Artigo premiado
SLADE 2006

A TEORIA INSTITUCIONAL E O ESPÍRITO DO CAPITALISMO COMO PILARES TEÓRICOS PARA ESTUDAR A EVOLUÇÃO DAS AÇÕES SOCIAIS DE UMA EMPRESA DO SETOR SIDERÚRGICO

LA TEORIA INSTITUCIONAL Y EL ESPÍRITU DEL
CAPITALISMO COMO PILARES TEÓRICOS PARA ESTUDIAR
LA EVOLUCIÓN DE LAS ACCIONES SOCIALES DE UNA
EMPRESA DEL SECTOR SIDERÚRGICO

INSTITUTIONAL THEORY AND THE SPIRIT OF
CAPITALISM AS THEORETICAL PILLARS FOR STUDYING
THE DEVELOPMENT OF SOCIAL ACTIONS OF A COMPANY
IN THE IRON AND STEEL SECTOR

Albélío Nunes da Fonseca Dias, MSc.

albelio.dias@gmail.com

FUMEC-MG

Daniel Jardim Pardini, Dr.

pardinidaniel@hotmail.com

FUMEC-MG

Alexandre Pompeu

pomps@uol.com.br

UNIMESP-SP

Palavras-chave
Responsabilidade Social;
Teoria Institucional;
Ações Sociais Corporativas.

Palabras-clave:
Responsabilidad Social;
Teoría Institucional;
Acciones Sociales
Corporativas.

RESUMO: 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 que envolvem as fronteiras limítrofes do papel do Estado e da organização como principais patrocinadores da ação social nas comunidades. O que se percebe, ainda, é a falta de fundamentos que caminhem para um consenso que ampare teoricamente os significados das ações sociais corporativas. O propósito desse artigo é contribuir para com esse debate, propondo, a partir da teoria institucional, alternativas que enriqueçam a compreensão em torno da evolução dos conceitos da responsabilidade social nas corporações brasileiras.

RESUMEN: Mucho se ha debatido sobre los significados del comportamiento social responsable de las empresas. La responsabilidad social corporativa se diseminó, de tal forma y a una velocidad tan grande en los medios y en la sociedad, que hoy es posible identificar una serie de corrientes conceptuales sobre el asunto. Son líneas de pensamiento que abordan, desde cuestiones éticas, de legitimidad social y ciudadanas

que justifican el ejercicio de la responsabilidad social corporativa, hasta las discusiones que alcanzan las fronteras limítrofes del rol del Estado, y de las organizaciones como principales patrocinantes de la acción social en las comunidades. Lo que se percibe, entonces, es la falta de fundamentos que se encaminen a un consenso que ampare teóricamente los significados de las acciones sociales corporativas. El propósito de este artículo, es contribuir para con ese debate, proponiendo, a partir de la teoría institucional, alternativas que enriquezcan la comprensión de la evolución de los conceptos de la responsabilidad social, en las corporaciones brasileñas.

ABSTRACT: There has been much debate on the significance of socially responsible behavior of companies. Corporate social responsibility has become so widespread, at such a fast rate, in the media and academic circles, that today it is possible to identify a series of conceptual streams of thought on the subject. These are lines of thought which address aspects ranging from ethical questions, social legitimacy and citizens who justify the exercise of corporate social responsibility, through to discussions concerning the limits of the role of the State and organizations as principal sponsors of social action in communities. It is also observed that there is a lack of bases that would bring a consensus which theoretically supports the significances of corporate social actions. This article seeks to contribute to this debate, proposing, based on institutional theory, alternatives that will enrich the understanding of the development of concepts of social responsibility in Brazilian corporations.

Key-words:
Social Responsibility;
Institutional Theory;
Corporate Social Actions.

1 INTRODUÇÃO

A comunidade empresarial brasileira vem, cada vez mais, envolvendo-se na solução de questões sociais que, anteriormente, ficavam sob a responsabilidade do Estado. A partir dos anos 90, com o advento das políticas neoliberais, vivenciamos o processo de desestatização, marcado, principalmente, pela privatização de grandes empresas. Esse movimento fez com que as organizações privadas assumissem setores estratégicos como siderurgia, telecomunicações, bancos e, em uma escala menor, energia elétrica. O legado deixado pelo Governo consistia também de um grandioso número de funcionários, atuando nas estatais e, no caso da indústria, de várias comunidades localizadas no entorno das plantas industriais.

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 fazendo uma ampla revisão das perspectivas sobre a 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 et al., 2005).

O objetivo desse estudo foi verificar se os fundamentos da teoria institucional podem amparar o debate sobre a evolução dos conceitos de responsabilidade social evidenciados no desenvolvimento de uma empresa

do setor siderúrgico. A história da indústria siderúrgica brasileira se entrelaça com a história de industrialização do Brasil. Assim, tomando como referência a revisão da teoria institucional, buscou-se entender os diferentes significados para o termo responsabilidade social na siderúrgica Acesita. Os tópicos seguintes abordam o resgate da teoria institucional e a visão weberiana do capitalismo e de Boltanski e Chiapello no novo espírito do capitalismo, a metodologia de pesquisa e os resultados advindo do estudo de caso da Acesita.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 TEORIA INSTITUCIONAL

A teoria institucional talvez seja a linha de pensamento mais fundamentada para explicar as relações entre organização e sociedade, em especial, os motivos que levam as empresas a empreenderem ações sociais destinadas às comunidades. Meyer e Rowan (1991), autores seminais do institucionalismo, ressaltam que a estrutura formal concebida para as organizações não deixam de refletir os propósitos de natureza simbólica das sociedades. Na visão dos autores, conceitos institucionalizados na sociedade levam à criação ou incorporação de práticas pelas organizações. Assim, os estímulos ambientais são processados pelo sistema cognitivo das organizações, que respondem de acordo com a percepção do que lhe é requerido. Essa abordagem auxilia no entendimento de como são conhecidas as demandas sociais por bens e serviços, bem como quais as prioridades que as sociedades esperam ser contempladas pelas organizações e o papel que as empresas devem exercer para atender a essas solicitações.

Selznick (1996) traz contribuições interessantes que especificam algumas concepções presentes na relação organização/sociedade. Para ele, há uma grande distinção entre o processo racional administrativo, guiado pela eficiência e voltado para o alcance dos objetivos organizacionais, e o processo de institucionalização, repleto de significações que geram o movimento adaptativo e reativo entre as ações da organização e as demandas sociais. Mais do que serem meros provedores de bens ou serviços, as organizações têm significados para os beneficiados por suas ações.

Assim, as organizações que adaptam suas estruturas organizacionais às demandas sociais tendem a aumentar a legitimidade perante a comunidade local e a prolongar sua sobrevivência, independente da real eficiência operacional das práticas e procedimentos adotados (MEYER; ROWAN, 1991). Depois de um determinado tempo, outras empresas que atuam no mesmo segmento de mercado passam a adotar ações ou estruturas semelhantes como resposta às pressões da sociedade. Esse movimento batizado por DiMaggio e Powell (1983) de **isomorfismo** pressupõe a

tendência das organizações de agirem de maneira similar. De acordo com os autores, a área de atuação das empresas é denominada de campo organizacional que, por sua vez, é preenchido pelos fornecedores, agências reguladoras, concorrentes e clientes, atores sociais que definem o “espaço” de atuação da organização.

Powell e DiMaggio (1991) definem três tipos de mecanismos que levam ao isomorfismo institucional. O primeiro tipo, caracterizado como **isomorfismo coercitivo**, origina-se da influência política e da busca por legitimação social da organização. O segundo tipo, chamado de **isomorfismo normativo**, ocorre quando as pressões da sociedade são resultados das expectativas culturais, como a profissionalização dos membros da organização. O **isomorfismo mimético**, terceiro tipo, seria decorrente dos esforços organizacionais para a empresa se parecer com aquelas consideradas de sucesso na comunidade. Essas pressões sociais nem sempre se apresentam de forma clara e podem acontecer simultaneamente. As pressões isomórficas institucionais são indicativas da limitação da capacidade da ação racional dos atores organizacionais em tornarem as organizações mais eficientes. Assim, acima das escolhas técnicas e profissionais, as imposições ambientais passam a orientar as inovações organizacionais.

O processo de institucionalização seria então uma tipificação das ações tornadas habituais por atores sociais específicos. Esse movimento, elucidado por Tolbert e Zucker (1999) a partir das idéias de Berger e Luckmann (2001), é composto por algumas etapas. Primeiramente, um ator ou grupo de atores passam a adotar habitualmente comportamentos que foram sendo legitimados e validados pela eficácia na solução de problemas. A utilização do comportamento habitual surge da necessidade da organização em responder problemas específicos, suscitando novos direcionamentos para a estrutura organizacional. Essa fase pode ser chamada de pré-institucionalização. A adaptação estrutural acontece de forma diferenciada em cada organização.

A escolha por uma dada inovação como solução a um problema específico pode levar em conta respostas e ações adotadas por outros atores. No processo decisório sobre a melhor alternativa a ser escolhida uma série de possibilidades são consideradas. Shrivastava (1994) ressalta que o gerente, detentor de uma percepção seletiva para enfrentar os problemas ambientais, é bastante influenciado por vieses particulares e limites cognitivos de decisão. Ele constrói a percepção sobre o problema e ordena seletivamente as alternativas para resolvê-lo tomando como referência o conjunto de experiências vividas e as informações recebidas por meio do seu limitado mapa cognitivo. Diante das pressões do ambiente externo, os gestores buscam o consenso em relação às variáveis ambientais que mais afetam a organização no sentido de responderem ao que é definido como prioritário pelos atores sociais.

A **objetificação** consiste na etapa seguinte à definição da estrutura ideal de funcionamento da organização. Quando as estruturas atingem um certo grau de validação são chamadas de semi-institucionalizadas. A sua disseminação passa da simples imitação para ganhar um caráter mais normativo. Nessa etapa, tende-se a padronizar os procedimentos básicos para a institucionalização da estrutura organizacional. A longevidade da estrutura original da organização é colocada em jogo com a propagação do modismo de novos modelos de gestão organizacional. Até o estágio de completa institucionalização, a inovação será constante e intensamente monitorada quanto à sua eficácia. A completa institucionalização se dá com a sedimentação resultante da continuidade da aplicação da estrutura e sua sobrevivência “pelas várias gerações de membros da organização” (TOLBERT; ZUCKER, 1999, p.209). A teoria institucional aqui se potencializa como forte candidata para a compreensão das origens e da legitimação das ações sociais das organizações.

2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E O NOVO ESPÍRITO DO CAPITALISMO

A responsabilidade social corporativa que nos últimos anos vem sendo praticada pelas organizações tem enfrentado certas dificuldades operacionais principalmente quando se leva em conta os *stakeholders* da corporação. Seu conceito passa por transformações de acordo com cada época e em cada época o capitalismo também se transforma. No cenário atual, o capitalismo passa por mais uma de suas transformações, Boltanski e Chiapello (1999) fazem uma análise dessas transformações nos últimos 30 anos, procurando caracterizar as fases do capitalismo no que eles denominaram de “o novo espírito do capitalismo”. A título de ilustração, os autores denominaram de primeiro espírito ao capitalismo burguês, doméstico, de pequenas empresas familiares que vigorou até o início do século XX, onde a ênfase estava sobre a figura do burguês, do empresário, individualmente.

Já o segundo espírito que vai dos anos 30 aos 60, nos quais o crescimento e a burocratização das empresas fizeram com que a figura do executivo ganhasse espaço e notoriedade na sociedade. A ênfase não é mais no empresário, mas na organização e seus dirigentes, agora diplomados e qualificados. É nesse período que se alavanca a produção e o consumo em massa, assegurando a referência ao bem comum e justificando tal sistema como propício à justiça social.

O terceiro espírito é aquele das sociedades em rede que, para Castell (2000), é caracterizada pela globalização das atividades econômicas decisivas do ponto de vista estratégico; por sua forma de organização em redes; pela flexibilidade e instabilidade do emprego e a individualização da mão-de-obra. Por uma cultura de virtualidade real construída a partir de um sistema de mídia onipresente, interligado e altamente diversificado.

Para se compreender essa questão, uma análise da obra de Max Weber se faz necessária no contexto atual. Para Weber, em sua obra **Ensaio de sociologia**, argumentava que não existe um determinante para o capitalismo, mais sim condições que possibilitam a sua formação. Assim, as ciências sociais só podem compreender, não podem explicar, uma vez que não existe uma relação causa-efeito. A ação social - como os indivíduos agem - para Weber, é a chave da interpretação da realidade social. Ela pressupõe uma relação social que para ser entendida é preciso que os indivíduos adotem determinados padrões de comportamento dentro de possibilidades previsíveis. Assim, ela é orientada pela expectativa de ações e reações dos outros. Portanto, é de fundamental importância para o autor compreender as motivações que os indivíduos têm para suas próprias ações.

Para Weber, o capitalismo não é fundamentalmente um fenômeno econômico, mas é cultural, ou seja, tem a ver com os valores de uma época. Neste sentido, foi por meio do protestantismo que o capitalismo se desenvolveu em todos os sentidos, o que Weber argumenta é que iniciativas capitalistas existiram em outras regiões e épocas diferentes, mas seu desenvolvimento só se consolidou na cultura ocidental principalmente a partir da mercantilização onde o cálculo é a base de toda a ação dos indivíduos.

Segundo Weber (2002), o ocidente foi capaz de produzir desenvolvimento universal em seu valor e significado, por meio da ciência, especialmente das

ciências naturais fundadas na matemática e em experimentação exatas e racionais. Por outro lado o desenvolvimento de tais ciências e das técnicas que nelas se apóiam recebe agora importante estímulo dos interesses capitalistas quanto a suas aplicações econômicas e práticas (Weber, 2002, p. 31).

Assim, a utilização técnica dos conhecimentos científicos foi encorajada dada as características da organização social do ocidente: as estruturas racionais do direito e da administração. O racionalismo econômico, embora dependa parcialmente da técnica e do direito racional, é, ao mesmo tempo, determinado pela capacidade ou disposição dos homens em adotar certos tipos de conduta racional. E as questões religiosas e os ideais éticos decorrentes são importantes elementos formativos da conduta. Assim, o desenvolvimento do capitalismo ocidental, para Weber, em a **História econômica geral**, pode ser assim definido:

O que definitivamente criou o capitalismo foi a empresa duradoura e racional, a contabilidade racional, a técnica racional, o direito racional; a tudo isto há de se acrescentar a ideologia racional, a racionalização da vida, a ética racional na economia (WEBER, 1942, p.298).

Boltanski e Chiapello (1999) destacam que o primeiro ponto é que o capitalismo precisa de um espírito que torne possível engajar as pessoas necessárias à produção e ao desenvolvimento dos negócios, uma vez que a utilização da força, da violência para fazer as pessoas trabalharem para



outrem, tal qual nos períodos escravocratas da história, está fora do escopo e ideologia do capitalismo. Isto significa que as pessoas precisam “querer” o trabalho, pois o capitalismo pressupõe esta liberdade – de trabalhar e de empreender. Assim, necessita uma implicação positiva dos trabalhadores, um motivo, uma razão para que todos queiram trabalhar. Essa razão encontra-se no “espírito do capitalismo”.

Mas, para que este espírito possa realmente mobilizar as pessoas, deve incorporar uma dimensão moral, seja porque as pessoas vivem outras dimensões fora da esfera produtiva, seja porque as pessoas, que são saciáveis em suas necessidades e desejos, precisam de justificativas para fazer parte deste processo insaciável que é o capitalismo.

Para a presente análise sobre a responsabilidade social, o principal ponto é o de que o operador principal de criação e de transformação do espírito do capitalismo é a *crítica*. Para Boltanski e Chiapello (1999), o papel central da crítica está na construção do espírito que acompanha o capitalismo sob diferentes formas, em diferentes épocas. A *crítica* (e/ou os responsáveis pelas empresas) procura compreender as origens dos fatos que lhe causam indignação e que interpelam os dirigentes, obrigando-os a produzir as interpretações e as justificativas, categorizando o mundo e as relações. E os momentos e lugares importantes categorizados por aqueles atores, os pontos focais, denominados como “provas”, parcialmente sob o efeito da crítica, são objeto de um trabalho de *institucionalização* e, de acordo com os parâmetros estabelecidos, são consideradas justas.

Boltanski e Chiapello (1999) argumentam que a crítica extrai sua energia das *fontes de indignação* em relação ao capitalismo, que são consideradas como corrigíveis, na ordem humana: a exigência de liberação; a falta de autenticidade; o egoísmo *versus* a solidariedade; e, a sensibilidade frente aos sofrimentos. Apesar de serem “atemporais”, estas críticas ligam-se hoje aos conceitos de modernidade e democracia, tendo se transformado numa exigência política.

No caso da responsabilidade social, o movimento surge como resultado da crítica à forma pela qual as empresas se relacionam com a sociedade, tirando dela (dos seus recursos) seu lucro para os acionistas e controladores, mas pouco beneficiando-a ou até causando-lhe danos. Em resposta, o movimento pela responsabilidade social (re) cria provas e dispositivos que, ao operar um deslocamento, desmantela a crítica. São criados institutos para lidar com o assunto, de forma isomórfica às empresas; são instituídas certificações na área social, como a SA8000 e AA1000, balanços, selos, concursos; ou seja, todo um conjunto de regras e convenções, dispositivos para categorizar e classificar as empresas em relação a seu comportamento socialmente responsável, onde são exigidos e valorizados aspectos que, em última instância, os próprios capitalistas elegem, sem prejuízo para a lucratividade (VENTURA, 2003).



Portanto, dentro dessa visão, a RSE é a movimentação do sistema capitalista para garantir sua sobrevivência, visto que os atuais processos e estratégias de mercado estão se esgotando. Esse deslocamento faz com que as práticas da responsabilidade social seja um fenômeno de institucionalização nas empresas.

2.3 O CONCEITO DE RESPONSABILIDADE NA PERSPECTIVA DOS STAKEHOLDERS

Com relação ao conceito de responsabilidade social das empresas, Carroll (1979) elucida algumas diferenças entre os vários conceitos. Por exemplo, ele mostra que, para McGuire (1963) e Backman (1975), a responsabilidade social corporativa deve não apenas incluir, como também ir além dos requisitos econômicos e legais. Por sua vez, Manne e Wallich (1972) têm um enfoque mais restrito e consideram que a responsabilidade social diz respeito apenas aos atos puramente voluntários executados pelas empresas. Já Steiner (1975) fala em um *continuum* de responsabilidades, que vai da responsabilidade econômica para a legal, e depois para os chamados atos voluntários. Ackerman e Bauer (1976) criticam o termo “responsabilidade”, por seu caráter estreito e estático, e propõem o conceito de “responsividade” que é associado à idéia de desempenho.

Vale mencionar que essa discussão entre McGuire e Backman *versus* Manne, quanto à demarcação do limite inicial da responsabilidade social corporativa, ainda continua *acesa* mesmo nos dias de hoje. Em trabalho recente, Cheibub e Locke (2002) argumentam que não faz sentido chamar de responsabilidade social o cumprimento da lei. Para eles, não podem ser considerados atos socialmente responsáveis programas e benefícios adotados pelas empresas como resultados de negociações trabalhistas.

Carroll (1979), após analisar os diferentes conceitos sobre responsabilidade social, apresenta seu próprio conceito sobre as expectativas que a sociedade tem em relação às organizações no campo econômico, legal, ético e discricionário. No seu modelo, a responsabilidade social representa uma das três dimensões de um constructo maior que é o “desempenho social corporativo”. As outras duas dimensões deste constructo são as “questões sociais envolvidas” (meio ambiente, discriminação da mão-de-obra e segurança do produto) e a “responsividade social”, que pode variar em um *continuum* de “nenhuma resposta” até uma “resposta proativa”. Este modelo proposto por Carroll representou um marco no sentido de articular e inter-relacionar dimensões do comportamento empresarial socialmente responsável que vinham sendo consideradas de forma estanque.

Só mais recentemente é que o conceito de responsabilidade social corporativa passou a estar predominantemente associado à noção de *stakeholders*. A obra de Freeman (1984) é tida como referência na teoria dos *stakeholders* por ter trabalhado a teoria com foco na gestão estratégica das organizações e não na

responsabilidade social. Ou seja, a motivação central de seu trabalho foi a turbulência no ambiente externo das empresas nas décadas de 1960 e 1970, que passou a representar uma ameaça à capacidade de gestão das organizações. Tornava-se, pois, indispensável repensar os modelos de gestão.

Freeman (1984) trabalha com uma definição bastante ampla para *stakeholders*: todos aqueles grupos e indivíduos que podem afetar ou serem afetados durante o cumprimento dos objetivos organizacionais. Ou seja, os grupos que têm algum interesse (*stake*) na empresa. Embora o foco inicial da teoria dos *stakeholders* não tenha sido dar suporte ao conceito de responsabilidade social corporativa, há de se reconhecer que ela acabou sendo de grande valia nesta área.

Wood (1991) apontou a importância dos princípios de legitimidade no âmbito institucional, da responsabilidade pública no âmbito da atuação da organização e do arbítrio gerencial no nível individual. Entre os processos de *responsividade*, ela salientou em seu modelo a gestão do meio ambiente, a gestão dos *stakeholders* e a gestão de questões pontuais.

Além de contribuir para a operacionalização do modelo de Wood, outra importante contribuição de Hopkins (1999) foi para o debate propriamente da conceituação da responsabilidade social empresarial. Ele reforçou a noção de que a teoria dos *stakeholders* é pré-requisito básico para a definição do constructo, porém não é suficiente.

No que se refere a teoria dos *stakeholders*, e aqui seguindo a linha inicial da argumentação adotada por Freeman (1984), Donaldson e Preston (1995) reforçam o caráter gerencial da teoria em função de seu potencial descritivo, do seu poder instrumental e de sua validade normativa. Para estes dois autores, a capacidade da teoria dos *stakeholders* em descrever e explicar a realidade das empresas é muito superior à descritiva dos modelos rivais de insumo-produto. O poder instrumental da teoria advém de sua capacidade em identificar as conexões, ou falta delas, entre a gestão dos *stakeholders* e o alcance dos objetivos tradicionais da empresa, tais como o lucro e o crescimento. Para eles, o aspecto normativo é central na teoria e está baseado no pressuposto de que os *stakeholders* têm interesses legítimos na empresa, os quais passam a assumir valor intrínseco para a empresa.

Dessa abordagem de Donaldson e Preston, destacou-se aqui o aspecto instrumental da teoria dos *stakeholders*. Eles alegam certa insuficiência teórica nesse campo, uma vez que os estudos que vêm sendo conduzidos sobre a relação entre os desempenhos social e financeiro das empresas na realidade ainda não conseguiram apresentar indicadores confiáveis e evidências convincentes que relacionem a gestão dos *stakeholders* (como variável independente) com os resultados de mercado da empresa (DONALDSON; PRESTON, 1995).

Ainda há muito que se avançar no campo teórico da responsabilidade social corporativa. Em termos conceituais, embora já seja predominante a idéia do relacionamento responsável com os *stakeholders* da empresa, ainda persistem

muitas indefinições quanto à sua caracterização e do que seja “relacionamento responsável”. Se estes limites ainda são nebulosos, do ponto de vista da operacionalização do constructo há ainda algumas questões pendentes. Rodrigues (2005), por exemplo, questiona quais os *stakeholders*, ou não-*stakeholders*, a empresa tem responsabilidade em atender; quais suas demandas a empresa deve atender; como mensurar essa atuação da empresa; e como avaliar os impactos da RSE para a própria empresa e para o *stakeholder* beneficiado?

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia adotada no presente trabalho foi qualitativa. Trata-se de um estudo de caso cuja unidade pesquisada foi a empresa Acesita S.A, por sua iniciativa de criação da Fundação Acesita para o Desenvolvimento Social. Para Merriam (1998), o estudo de caso caracteriza-se como sendo *particularista, descritivo e heurístico*. A característica *particularista* está relacionada ao fato de concentrar-se numa particular situação, evento, programa ou fenômeno, sendo importante pelo que revela sobre o fenômeno e pelo que pode representar. A característica *descritiva* está ligada ao produto final de um estudo de caso que se constitui numa rica descrição do fenômeno em análise. Sua característica *heurística* significa que o estudo ilumina a compreensão do leitor a respeito do fenômeno investigado.

Fizemos uso de dados primários e dados secundários. Dados primários são aqueles obtidos de forma *ah hoc* para a pesquisa, e dados secundários são os obtidos de pesquisas e trabalhos já realizados (GONÇALVES; MEIRELLES, 2004). Para obtenção dos dados primários foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com o corpo gerencial da Fundação Acesita para o Desenvolvimento Social, especificamente o presidente, a diretora do programa ação comunitária, o gerente de educação, o gerente do centro cultural e o gerente do departamento de meio ambiente. Como dados secundários, foram analisados o relatório anual e o balanço social de 2005, a publicação Programa Vale Cidadania, além do site da empresa: www.acesita.com.br.

Para a análise das entrevistas, fez-se uso do software de pesquisa qualitativa Atlas/ti com o objetivo de identificar e quantificar os principais pontos de convergência das entrevistas com relação aos temas abordados.

4 O SETOR SIDERÚRGICO

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO SETOR

O setor siderúrgico brasileiro é hoje um dos principais setores da economia brasileira e contribui de forma expressiva no superávit da balança

comercial brasileira. A siderurgia brasileira produziu 31,6 milhões de toneladas de aço em 2005, fazendo do Brasil o nono maior produtor mundial. As 25 usinas espalhadas em nove estados da federação, tiveram faturamento líquido de R\$ 54,7 bilhões. Além disso, no ano passado, as exportações do setor (12,5 milhões de toneladas) representaram receita de US\$ 6,5 bilhões, 23,3% a mais que no ano anterior.

A siderurgia brasileira elegeu como missão prover, com eficácia, o abastecimento interno de produtos siderúrgicos e participar, de forma permanente, do comércio mundial de aço, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e para o bem-estar social do país. As empresas siderúrgicas brasileiras investem em projetos de responsabilidade social nas áreas de cultura, capacitação profissional e geração de renda, assim como saúde e saneamento, pesquisa científica, empreendedorismo e qualidade total, desenvolvimento da cidadania e voluntariado, apoio à criança e ao adolescente, e alimentação.

Produzir mais aço com menos insumo e matérias-primas é outra prioridade da siderurgia brasileira. Os programas de conservação de energia, de recirculação de água e de reciclagem do aço e co-produtos têm aumentado a eco-eficiência do setor. O aço é hoje o produto mais reciclável e mais reciclado no mundo. Quando findam sua vida útil, produtos como carro, geladeiras, fogões, latas, barras e arames tornam-se sucatas, que alimentam os fornos das usinas, produzindo novamente aço com a mesma qualidade.

O setor se impôs o desafio de ir além do atendimento às exigências da legislação de proteção ambiental, desenvolvendo tecnologias limpas. Para isso, estabelece parcerias com as universidades, instituições de pesquisa e outros segmentos industriais, promovendo estudos e projetos que permitem racionalizar o consumo de matérias-primas e insumos, otimizar a eficiência energética e maximizar o aproveitamento dos gases, água e co-produtos dos processos envolvidos na produção do aço.

Programas de treinamento e educação ambiental com os funcionários e a comunidade são desenvolvidos como forma de reduzir os riscos de acidentes e impactos ambientais, bem como para melhor integrar e dar transparência às atividades das empresas junto à população. De 1994 a 2004, os investimentos do setor siderúrgico em meio ambiente foram de US\$ 1,06 bilhão. A previsão é investir, entre 2005 e 2010, mais US\$ 184 milhões (INSTITUTO BRASILEIRO DE SIDERURGIA, on-line).

4.2 A CIDADE DE TIMÓTEO

Antes de 1880 a região hoje ocupada pelo município de Timóteo era densamente habitada pelos índios Borun do Watu, conhecidos pelos portugueses como botocudos. A chegada dos portugueses a região deu-se pelo Rio Doce. Eles vinham em busca de escravos e riquezas minerais. O

massacre sistemático dos índios começou no ano de 1808, quando D. João VI separou a região em divisões militares. O Município passou a pertencer a 4ª. Divisão, denominada onça pequena (atualmente Jaguaráçu), comandada pelo francês Guido Marlière. O que se seguiu foi um dos maiores massacres indígenas da história do Brasil.

Em 1831 não haviam mais indígenas, dando início a colonização pelos brancos. Neste ano, o fazendeiro Francisco de Paula e Silva Santa Maria instalou-se na região. Em 9 de abril de 1832 ele recebe uma carta de Sesmaria referente ao local denominado Ribeirão de Timóteo. Sua fazenda ficava na região conhecida hoje como Alegre, onde o referido ribeirão deságua no Rio Piracicaba. Ele se dedicava a roças e criação de gados. Com o decorrer do tempo, a fazenda do Alegre passou a servir de apoio a embarcações que se dirigiam a Vila Rica e cidades vizinhas. A partir desse núcleo original se formou a vila de Timóteo. Ela pertenceu a freguesia de Santana de Alfíe, São Domingos do Prata e Jaguaráçu. Em 1938 a vila se torna distrito de Antônio Dias.

Nos anos de 1940, o distrito sofre um surto de desenvolvimento impulsionado pela implantação da empresa Acesita. Isto levou em 1947 a uma tentativa frustrada de emancipação. Em 1948 o município passa a pertencer a Coronel Fabriciano. Como lado negativo desta industrialização, tem-se a destruição da exuberante mata Atlântica da região e a sua substituição intensiva por eucaliptos para a produção de carvão vegetal. Em 29 de abril de 1964 o município é emancipado, tendo como seu primeiro prefeito o Sr. José Antônio de Araújo. Nas décadas seguintes ocorre o crescimento rápido do município, acompanhado pelo crescimento da indústria siderúrgica da região.

Com relação à sua geografia o município se localiza na mesoregião do Vale do Rio Doce, mais precisamente compondo a região metropolitana do Vale do Aço. Sua hidrografia é composta pelo Rio Doce, Rio Piracicaba e seus afluentes. Seu relevo é bem acidentado, sendo composto principalmente por morros (50%) e montanhas (30%). Seu ponto mais alto é o Pico do Ana Moura com 808 metros de altura.

4.3 A ACESITA

A Acesita S.A.^[1] é uma empresa siderúrgica fundada em 1944, num período em que, no Brasil, o estado e os empresários buscavam suplantar a simples exploração do minério de ferro e estruturar um processo de industrialização e exportação dos recursos minerais.

No plano institucional, o mundo vivia o contexto da segunda guerra, o que gerava pressões das potências aliadas para que o Brasil aumentasse suas exportações de minério de ferro. No plano nacional, ganhava força a idéia de um projeto de siderurgia controlado pelo Estado. Nesse contexto foram



criadas as primeiras estatais ligadas à área de siderurgia – a Cia. Vale do Rio Doce, em Minas Gerais, no ano de 1942, a Companhia Siderúrgica Nacional, no Rio de Janeiro no ano de 1941, e mais tarde, em 1953, a Cosipa – Companhia Siderúrgica Paulista.

A criação da Acesita tornou-se possível pela associação entre empresários mineiros e norte-americanos, com o apoio do governo mineiro. É importante destacar que, nesse caso, a criação da empresa deu origem ao que veria ser mais tarde o município de Timóteo, anteriormente uma pequena cidade rural:

Várias regiões foram cogitadas para a instalação da usina. A primeira hipótese recaiu sobre Itabira, local de grande extração de minério de ferro, o que satisfaria as necessidades de matéria-prima. A cidade, porém, não oferecia outras condições técnicas necessárias – o relevo é demasiadamente acidentado, são quase inexistentes as reservas florestais, e há uma escassez de nascentes que pudessem ser aproveitadas para gerar energia para uma usina siderúrgica. Foi preciso buscar novas opções, e outras localidades foram então examinadas – Nova Era, Coronel Fabriciano – chegando, por fim, ao local conhecido por povoado de Timóteo, no município de Antônio Dias, definitivamente escolhido para a instalação da usina. A área pertencia à Fazenda Dona Angelina, de propriedade de Raimundo Alves, vendida a companhia em 1945, através do engenheiro Alderico Rodrigues de Paula.²

O fato de Timóteo ser um município criado a partir da instalação de uma grande empresa terá grande significado no desenvolvimento posterior das relações empresa-comunidade. Os primeiros anos da empresa foram dedicados à construção da infra-estrutura para o funcionamento da indústria, à montagem da usina e ao início da produção propriamente dita. A futura cidade começou a nascer em torno da companhia, com a construção de casas e conjuntos residenciais para funcionários, estradas e outros benefícios (FUNDAÇÃO ACESITA, 2005).

Para se compreender o estágio atual das atividades sociais da Acesita, vamos dividi-la em duas fases:

1) Ação social no período estatal – que se inicia por volta do ano de 1950, devido a insuficiência de capital privado, o Estado assume o controle acionário da siderúrgica. No período que se seguirá, a Acesita se consolidará não apenas como o principal agente econômico do município, mas também como agente social e suporte da população nas mais variadas áreas:

No início de sua existência, toda a infra-estrutura da cidade de Timóteo foi criada e mantida pela Acesita, que designava recursos para a construção da escola, postos de saúde, centros de lazer e de comércio, além de cuidar também da segurança pública e do transporte coletivo. A companhia funcionava, para a cidade, como prefeitura e polícia.³

Durante as décadas de 50 e 60, desenvolve-se um processo de expansão das atividades da Acesita, que ganha maior força em fins dos anos 60 e inaugura uma nova etapa da empresa, com conseqüente repercussão na vida da comunidade:



Prevendo transformação na companhia, decorrentes do grande crescimento com o Plano de Expansão, a Acesita contratou uma firma especializada norte-americana, a Booz-Allen and Hamilton International Corporation, para realizar uma reestruturação administrativa de grande vulto na Companhia. Tais transformações implicariam também uma política em relação a alguns serviços prestados pela Acesita à comunidade de Timóteo. A atuação da Companhia restringiu-se, a partir desse momento, aos seus objetivos específicos ligados à produção de aço. Por isso, em 1969, a Acesita abriu a cidade, entregando-a à Prefeitura, com todos os seus encargos e serviços, que passaram a ser de competência exclusiva do Poder Executivo municipal.⁴

A criação do Município de Timóteo acontece em 1964. A partir daí, a empresa inicia uma nova etapa, que vai levá-la, ainda na condição de estatal, a uma posição de destaque no setor siderúrgico mundial. Em fins da década de 80, alguns anos antes de sua privatização, a Acesita gerava mais de 8.000 empregos diretos e cerca de 25.000 indiretos, em um município cuja população girava, então, em torno de 55.000 habitantes (FUNDAÇÃO ACESITA, 2005).

Percebe-se que durante a fase estatal a Acesita exerce uma filantropia empresarial que guarda coerência com a tradição caritativa presente na cultura brasileira, marcada pelo traço paternalista. Doações eram oferecidas à comunidade sem maiores expectativas de que ela própria tivesse iniciativas de auto-ajuda ou capacidades que pudessem ser mobilizadas para desencadear e sustentar processos de melhoria social.

2) Privatização da empresa e a criação da Fundação Acesita – em 1992 ocorre a privatização da Acesita, no bojo do processo de modernização da economia brasileira, que se desencadeava naquele momento. A lógica do processo envolvia a reestruturação das empresas em busca de aumento de produtividade e competitividade. Como resultado, a Acesita passa a obter melhorias significativas em seu desempenho econômico e a gerar mais riquezas que beneficiam a comunidade, mas é também levada a operar uma significativa redução no seu quadro de pessoal (FUNDAÇÃO ACESITA, 2005).

A privatização abre, também, a oportunidade de reestruturação da relação entre a Acesita e a comunidade. Uma nova etapa na política da Acesita no campo da ação comunitária é desencadeada com a criação, em 1994, da Fundação Acesita para o Desenvolvimento Social. Depoimento do ex-presidente da fundação esclarece o ponto de partida de um processo de profissionalização da ação social da empresa:

A partir de 1992, com a privatização, a Acesita passou a ter uma visão mais voltada para os resultados do seu negócio – a produção de aços especiais. Houve um enxugamento muito forte na estrutura da empresa. Com isso ficou um vazio, porque as demandas da comunidade continuavam a existir, mas as pessoas não sabiam mais a quem recorrer e qual era a porta de entrada para encaminhar os pedidos à empresa. O fato é que os pedidos continuavam a chegar e a empresa continuava sem critérios para atendê-los.

Nesse momento a empresa entendeu que tinha uma responsabilidade social perante a comunidade, mas que sua ação social não deveria acontecer dentro da estrutura produtiva da organização: se desenvolveria melhor com a criação de uma entidade para esse fim. Foi criada então a Fundação Acesita, em 14 de junho de 1994. Na época a Acesita queria que a Fundação exercesse o papel de braço social da empresa. Foi criado o estatuto, mas não se sabia exatamente como a Fundação iria atuar, que áreas focalizaria e qual seria sua estrutura. Tinha sido criada com o objetivo de apoiar a comunidade, porém ainda não havia total clareza sobre seu papel. Com base em uma pesquisa sobre a realidade da comunidade, começamos a definir o foco de ação da Fundação. A primeira área priorizada foi a Educação, porque não era possível criar uma fundação para o desenvolvimento social sem investir pesadamente em educação. Depois veio a área da Cultura, e criamos um espaço para atividades culturais, transformando a antiga Casa de Hóspedes da empresa em um Centro Cultural, inaugurado em 31 de outubro de 1994, quando a empresa completava 50 anos. A terceira área estruturada foi a área de Ação Comunitária, que tinha o papel de apoiar as entidades sociais da comunidade. A partir da criação dessa área, em 1996, a empresa decidiu que toda e qualquer solicitação de ajuda que viesse da comunidade deveria ser encaminhada à Fundação Acesita, que teria condições de analisar, estudar e acompanhar tais pedidos. Por fim, em 1997, criamos a área de Meio Ambiente e absorvemos a administração do centro de Educação ambiental. (Informação Verbal).

Esse é um momento de transição, no qual a Acesita percebe que o modelo de filantropia até então praticado – expressão de uma postura apenas reativa em relação às demandas ou circunstâncias sociais locais – podia gerar benefícios pontuais, mais tinha baixa capacidade de estimular o desenvolvimento de competências na própria comunidade para o desenvolvimento social.

Com a privatização da empresa, e com a criação da Fundação Acesita, inicia-se uma nova fase. Certamente, a cultura do período anterior ainda vigora, mas surgem desafios que começarão a requerer um novo tipo de relacionamento entre a empresa e as entidades do terceiro setor.

Os depoimentos do presidente da APAE de Timóteo e do Vice-Presidente da Colônia Agro-Educacional Nova Esperança revelam os conflitos e as dificuldades, mas também as oportunidades que o período de transição trouxe para as entidades sociais do município:

Com a privatização houve um vazio, um baque muito grande. Mas, depois, percebemos que a Fundação Acesita tinha uma proposta de ajudar as entidades a encontrar novos caminhos. Os dirigentes da Fundação Acesita tinham o desejo de, juntamente conosco encontrar o caminho. E eles conheciam nossa realidade. Nesse período, recorríamos à Fundação como se ela fosse um bombeiro para apagar nossos incêndios. Se quiséssemos alguma coisa, solicitávamos à Fundação Acesita. E não conseguíamos pensar de outra forma, não nos esforçávamos para enxergar outras formas, porque não conhecíamos outra forma de enxergar. (Presidente da APAE de Timóteo- Informação Verbal).

A privatização foi um momento de reflexão. A estrutura política e governamental do país fez com que a Acesita tomasse outra direção administrativa e pegou a sociedade despreparada. [...] Ninguém estava preparado para a transferência da responsabilidade do governo para a iniciativa privada. E ficou a promessa de que o governo assumiria a saúde e o social. O governo não assumiu integralmente essa política, continuando com a mesma estrutura arcaica, sem novas medidas sociais. Ele entregou e esperou que a empresa privada continuasse a ajudar a comunidade da mesma forma. Sob esse aspecto a privatização trouxe prejuízos. [...] Uma das vantagens que a privatização trouxe é o pensamento: 'hoje, para conseguir algo, eu preciso ser eficiente e ser capaz'. Mas o povo ainda estava na dependência materna da Acesita. [...] antes, o endereço para buscar recursos era a Acesita. Mas mudou. E só aquelas entidades que tiverem a capacidade de abrir a mente para a auto-sustentação conseguiram se virar e buscar outras fontes de recursos. (Vice-Presidente da Colônia Agro-Educacional Nova Esperança – Informação Verbal).

A Fundação Acesita nesse processo de privatização passa a desempenhar uma função social não mais baseada na filantropia, como era no período que antecedeu a privatização. A Fundação dentro de uma abordagem mais profissional da responsabilidade social foi instituída com a seguinte missão:

Participar da construção de uma sociedade mais justa e igualitária, apoiando e gerando programas nas áreas de Educação, Cultura, Ação Comunitária e Meio Ambiente, fundamentados nas reais necessidades da comunidade e no respeito a sua cultura. (FUNDAÇÃO ACESITA, 2005, on-line).

Do exposto sobre as ações sociais da Acesita, é possível visualizarmos a trajetória de suas ações de uma forma cronológica, de acordo com a figura 1 abaixo.

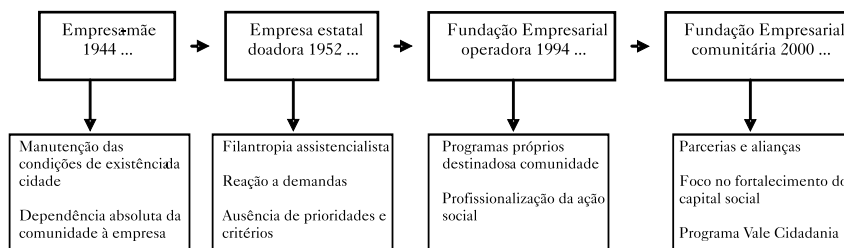


Figura 1: Trajetória das ações da Fundação Acesita
Fonte: Os autores

5 ANÁLISE DOS DADOS

Como se observa, as ações sociais da Acesita podem ser caracterizadas em momentos distintos. O primeiro momento é do período estatal onde a empresa era provedora de todos os recursos para a comunidade, denominada filantropia empresarial. No segundo momento, que corresponde a fase de privatização, é criada uma Fundação para gerir as ações sociais da empresa.

Busca-se atender às necessidades da comunidade, mas de uma forma mais profissional, ou seja, ajudando a comunidade a se organizar com relação a princípios de gestão.

Segundo o presidente da Fundação Acesita, a gestão é uma das maiores contribuições que a Acesita está levando para a comunidade:

Nós temos três mil empregados com capacidade, com conhecimento de gestão, com tecnologia e tem que participar da sociedade, tem que construir a sociedade. Então temos vários programas que os empregados participam, nós conhecemos as tecnologias da empresa, aplicamos, levamos para a comunidade. Vou dar dois exemplos: um projeto de CCQ, que é ciclo de controle da qualidade, a Acesita tem um dos maiores projetos de CCQ do Brasil, há mais de 20 anos que o projeto funciona. Hoje 60% dos empregados participam do programa de forma voluntária e querem resolver os problemas dentro da empresa e tem uma metodologia, tem uma tecnologia para isso, tem método de análise de solução de problemas, tem todo um processo e porque não levar isso para a comunidade, então nós criamos o CCQ social. (Informação Verbal).

A Fundação, ao trabalhar com as demandas da comunidade, que constitui um ambiente externo da empresa, permite um paralelo com a Teoria Institucional que prevê “os conceitos institucionalizados na sociedade levam à incorporação de práticas pelas organizações, independente de sua eficácia. Essa abordagem ressalta que, além da conhecida demanda por bens e serviços, foi observada a existência de uma demanda ambiental por itens sociais e culturais, exigindo determinado tipo de organizações para desempenhar esses papéis específicos na sociedade e revestir-se de certos significados”.

Com relação ao conceito de responsabilidade social a partir da teoria dos *stakeholders*, percebe-se que o envolvimento da Fundação com a Acesita, em relação a seus projetos sociais voltados para a comunidade, busca parcerias locais com o poder público nas áreas de educação, saúde e segurança pública e com empresas locais, ONGs, associações comunitárias, agentes culturais e outros. Porém, a relação com fornecedores ainda é um processo em construção porque é muito complexo definir mecanismos que os envolvam nas ações sociais da empresa e os reflexos que podem acarretar para eles. Mas iniciativas estão sendo feitas nesse sentido de acordo o presidente da Fundação Acesita:

O Instituto Ethos quando estabeleceu seus indicadores de responsabilidade social, diz que, a empresa tem que ter responsabilidade social como todos os stakeholders. Os fornecedores também são empresas, é um pedaço da nossa empresa, estamos procurando nos relacionar com eles. Nós temos um projeto de qualificação de fornecedores, e agente olha se eles fazem responsabilidade social, nos os chamamos para participar dos nossos projetos.(Informação Verbal).

O fortalecimento das relações com as entidades sociais veio através do Programa Vale Cidadania, como fica demonstrado pelo depoimento de sua diretora:

Acredito que o vale cidadania vem consolidar a Fundação Acesita como uma fundação mais capaz de atuar com a comunidade em sua heterogeneidade. Se, num primeiro momento, a Fundação Acesita parecia elitizada, agora estamos abertos para reuniões, discussões, integração e participação de todos. Revimos nossa missão, definimos nossas crenças e mudamos a atuação perante a comunidade. A Fundação Acesita busca o desenvolvimento social em todas as suas ações, através do fortalecimento da comunidade como um todo. Focalizamos nossa ação na base da comunidade. (Informação Verbal).

Atualmente, as ações sociais da Fundação Acesita já estão incorporadas ao planejamento estratégico da empresa. Em todo projeto a ser executado pela empresa são levados em consideração os impactos social e ambiental, o que fica explícito na afirmação do presidente da Fundação Acesita:

Na Acesita isso está muito bem delineado, por exemplo, temos os nossos planos anuais de médio e longo prazo. Nos planos anuais de desenvolvimento que chamamos de PAD, então contemplado diversos pontos inclusive o que fala de desenvolvimento sustentável, das principais diretrizes estratégicas do ano. Por exemplo, quando fomos cuidar das áreas verdes no entorno da cidade, que se constitui numa responsabilidade social e ambiental, isso estava no planejamento da empresa, foi aprovado no conselho e ampliamos o nosso centro de educação ambiental de 16 para 920 hectares, isso estava dentro do planejamento estratégico da empresa cuidar do entorno. (Informação Verbal).

Esse contexto da responsabilidade social incorporada na estratégia da empresa sinaliza uma questão importante: o desenvolvimento sustentável, ou seja, há uma preocupação da empresa em equilibrar o desenvolvimento econômico, social e ambiental na comunidade. Esta tem sido a forma de atuação da Fundação.

Se olharmos os dois momentos das ações sociais da Acesita e o contexto econômico de cada época, talvez possamos concordar com o pensamento de Max Weber onde o capitalismo não é fundamentalmente um fenômeno econômico, mas é cultural, ou seja, tem a ver com os valores de uma época. A responsabilidade social vem se consolidando na empresa como condição auto-sustentável para os negócios da empresa, que decorrem da reputação que é construída na comunidade por suas ações sociais. Mas, para fazer isso, a empresa precisa ter capital, ela precisa ser lucrativa, nas palavras da Gerente de Educação da Fundação Acesita:

Essas coisas só são possíveis porque você estabiliza o seu processo, você só tem condição de fazer isso se tiver a condição econômica, caso contrário não adianta, acho que todo esse processo você tem que ir fazendo, mas para a coisa fluir mais tranquilamente você precisa ter capital, ele é fundamental. (Informação Verbal).

Se a empresa não fizer responsabilidade social ela sobreviverá? Essa pergunta parecer ser de unanimidade entre as pessoas entrevistadas. Hoje, se uma siderúrgica vai expandir sua estrutura na região para produzir mais aço, é feita uma audiência pública para conceder ou não autorização. Essa autorização vai depender do relacionamento da empresa com a comunidade e de suas ações em prol desta. Existe, também, uma série de certificações

internacionais que a empresa precisa ter, além da divulgação dos balanços sociais, para poder se apresentar perante a sociedade como uma empresa socialmente responsável. Sendo assim, o ponto de vista defendido por Ventura (2003) de que a responsabilidade social corporativa é uma outra forma de sobrevivência do capital, ou seja, para sobreviver é preciso fazer ações sociais, fica reforçado.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A forma de condução da política de responsabilidade social no ambiente estatal e, depois, no ambiente privado, dentro de uma mesma organização, sofrem alterações. Percebe-se que, durante a fase estatal, a Acesita exerce uma filantropia empresarial que guarda coerência com a tradição caritativa presente na cultura brasileira, marcada pelo traço paternalista. Após a privatização, a relação entre a Acesita e a comunidade entra em uma nova etapa, com a criação, em 1994, da Fundação Acesita para o Desenvolvimento Social. A Acesita percebe que o modelo de filantropia até então praticado – expressão de uma postura apenas reativa em relação às demandas ou circunstâncias sociais locais – podia gerar benefícios pontuais, mais tinha baixa capacidade de estimular o desenvolvimento de competências na própria comunidade para o desenvolvimento social.

Face a isso, a Acesita cria na década de 90 uma Fundação para gerir todos os programas sociais da empresa de uma forma mais profissional, buscando o desenvolvimento social da comunidade. Nesse aspecto, os dados mostram que as práticas sociais foram sendo institucionalizadas pela empresa via Fundação. As questões sociais já são incorporadas pela empresa quando da elaboração do planejamento estratégico. No plano anual de desenvolvimento de desenvolvimento (PAN) constam todas as políticas sociais da empresa para o corrente ano.

Com relação a teoria dos *stakeholders*, percebe-se claramente que as ações sociais da empresa visam exclusivamente o *stakeholder* comunidade, mas existe uma preocupação da Fundação em envolver os demais *stakeholders* da empresa. Tal dificuldade decorre por não se saber como envolver os *stakeholders* dentro de uma política social, principalmente com relação à definição de papéis.

Dentro da política social da empresa existe um consenso por parte dos gestores dos projetos sociais, que a empresa precisa fazer responsabilidade social como forma de garantir a sobrevivência do próprio negócio. Se a empresa não fizer corre um sério risco de comprometer seu crescimento, principalmente quando se tratar de um projeto de expansão, visto que hoje as audiências públicas são determinantes para a aprovação de tais projetos.

Conclui-se que o ponto de vista defendido por Ventura (2003) É O de que a responsabilidade social corporativa é uma outra forma de sobrevivência do capital.

REFERÊNCIAS

- ACESITA. **Acesita** : uma história feita de aço. Belo Horizonte : Acesita, 1989.
- ACKERMAN, R. W.; BAUER, R. A. **Corporate social responsibility**. Reston: Reston, 1976.
- ASHLEY P. A.; COUTINHO R. B. G.; TOMEI, P. A responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa. In: ENANPAD, 24. 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000.
- BACKMAN, J. **Social responsibility and accountability**. New York: New York University Press, 1975.
- BERGER, P.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. 20a. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, È. **Lê nouvel esprit du capitalisme**. Paris: Gallimard, 1999.
- CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of Management Review**, v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 5ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- CHEIBUB, Z.; LOCKE, R. M. Valores ou interesses? Reflexões sobre a responsabilidade das empresas. In: KIRSCHNER, G.; CAPPELLIN, P. (Orgs.). **Empresa, empresários e globalização**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 2002.
- DiMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality. **American Sociological Review**, n.48, 1983.
- DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 8, p. 65-91, 1995.
- FREEMAN, E. R. **Strategic management** – a stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.
- FUNDAÇÃO Acesita. site desenvolvido por Acelor Mittal sobre a empresa Acesita. disponível em: <www.acesita.com.br/port/fundacao/index.asp>. Acesso em 04 out. 2004.
- GONÇALVES, C.A., MEIRELES, A.M. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2004.
- HOPKINS, M. **The planetary bargain** – corporate social responsibility comes of age. Great Britain: Macmillan, 1999.
- 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.
- MANNE, H.; WALLICH, H. C. **The modern corporation and social responsibility**. Washington, DC: American Enterprise Institute for Public Policy Research, 1972.
- McGUIRE, J. W. **Business and society**. New York: McGraw-Hill, 1963.
- MERRIAM, S. **Qualitative research and case study applications in education**. Jossey-Bass publishers: San Francisco, 1998.
- MEYER, J. W.; ROWAN, B. **Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony** In: POWELL, W., DiMAGGIO, P. **The new institutionalism in organizational analyses**. Chicago: Chicago Press, 1991.
- PASSADOR, C. S., CANOPF, L., PASSADOR, J. L. Apontamentos sobre a responsabilidade social no EnANPAD: a construção de um conceito? In: ENANPAD, 29. 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005.
- POWELL, W., DiMAGGIO, P. **The new institutionalism in organizational analyses**. Chicago: Chicago Press, 1991.
- RODRIGUES, M. C. P. **Ação social das empresas privadas: como avaliar resultados?: a metodologia EP²ASE**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- SELZNICK, P. Institutionalism “Old” and “New”. **Administrative Science Quarterly**, v. 41, 1996, p. 270-277.
- SHRIVASTAVA, P. **Castrated Environment: Greening Organizational Studies**. **Organization Studies**, 15/5: p. 705-726, 1994.
- STEINER, G. A. **Business and society**. 2 ed. New York: Random House, 1975.

- TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. A institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Ed.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999.
- VENTURA, E. C. Responsabilidade social das empresas sob ótica do “novo espírito do capitalismo”. In: ENAPAD, 27.2003, Atibaia/ SP. **Anais....** Atibaia/ SP, 2003.
- WEBER, M. **A Ética protestante e o espírito do capitalismo**. Tradução Pietro Nasseti. São Paulo: Martin-Claret, 2002.
- WEBER, Max. **Ciência e política: duas vocações**. 3 ed. São Paulo: Editora Cultrix, 1968.
- WEBER, Max. **Historia económica general**. México: Fondo de Cultura Económica, 1942.
- WOOD, D. Corporate social performance revisited. **Academy of Management Review**, v.16, n.4, p. 691-718, 1991.

NOTAS EXPLICATIVAS

1[1] As informações aqui apresentadas baseiam-se no livro *Acesita, Uma História Feita de Aço*, elaborado pela Fato & Contexto Projeto e Consultoria em História, a partir de pesquisa histórica realizada por José Nazareno Ataíde.

² *Acesita*, Belo Horizonte, Assessorial de Comunicação Social. *Acesita, uma história feita de aço*. Belo Horizonte, 1989, p. 33.

³ *Acesita*, op. cit., p. 81

⁴ *Acesita*, op. cit., p. 61.

