

**ESCOLA DE SERVIÇO SOCIAL  
PROGRAMA DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS EM POLÍTICA SOCIAL  
DOUTORADO EM POLÍTICA SOCIAL**

**FRANCISCO JOSÉ MENDES DUARTE**

**A PRODUÇÃO DO CAMPO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO  
BRASIL E NOS ESTADOS UNIDOS: ATORES, IDEIAS E INSTRUMENTOS**



**NITERÓI, RJ  
2013**

**UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINESE  
ESCOLA DE SERVIÇO SOCIAL  
PROGRAMA DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS EM POLÍTICA SOCIAL  
DOUTORADO EM POLÍTICA SOCIAL**

**FRANCISCO JOSÉ MENDES DUARTE**

**A PRODUÇÃO DO CAMPO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO  
BRASIL E NOS ESTADOS UNIDOS: ATORES, IDEIAS E INSTRUMENTOS**

Tese apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Política Social, da Escola de Serviço Social da UFF como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Política Social.

**Orientador:**

**JOÃO BOSCO HORA GÓIS**  
**Professor Associado da UFF**

Niterói  
Julho de 2013

**FRANCISCO JOSÉ MENDES DUARTE**

**A PRODUÇÃO DO CAMPO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO  
NO BRASIL E NOS ESTADOS UNIDOS: ATORES, IDEIAS E INSTRUMENTOS**

**Tese apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Política Social, da Escola de Serviço Social da UFF como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Política Social.**

**Niterói, 31/07/2013.**

---

**Orientador: Prof. Dr. João Bosco Hora Góis – UFF**

---

**1º Examinador: Luciene Burlandy Campos de Alcântara - UFF**

---

**2º Examinador: Cezar Teixeira Honorato - UFF**

---

**3º Examinador: Alessandra Carvalho - UFRJ**

---

**4º Examinador: Lúcia Maria Marcellino de Santa Cruz - ESPM**

## AGRADECIMENTOS

À minha Mãe que é simplesmente a melhor mãe do mundo! Nunca vi tamanha dedicação. Mãe, obrigado por cuidar de mim.

Ao meu Pai, que sempre confiou em mim e me estimulou nos estudos. Sem o seu apoio jamais chegaria até o doutorado. Você também é o melhor pai do mundo.

À minha irmã. Apesar da distância, você sabe o quanto você é importante para mim. Obrigado por me ajudar na transcrição das entrevistas.

Ao meu orientador João Bôsko Hora Góis. Após sete anos de convívio, você se tornou um grande amigo. Desculpe-me pelos problemas e obrigado por sempre ter acreditado em mim. Você é o principal responsável por tudo que há de bom nesta tese.

A todos da minha família: Meu vô José, Minha vó Lourdes, Minha vó Nilza, Minhas tias Titi, Dom e Itanery, aos meus tios Sylla e Zé, aos meus primos Barão, Lela, Cindy, Isis, Íris e Alice. Vocês são muito especiais. Obrigado por sempre torcerem por mim.

À Carlota. A melhor amiga que eu alguém pode ter. Sem você não teria chegado aqui. Sinto saudades e estou torcendo por você.

À minha segunda família: tio Badá, tia Kátia, Isabel, Paula e Felipe. Com vocês vivi momentos inesquecíveis de minha vida. Obrigado por tudo.

Ao meu irmão mais novo, o irmão que não tive, Felipe. É sempre bom estar contigo.

À Martina. Que é mais do que uma amiga. Não obstante à distância, acho que poucas pessoas participaram da minha vida como você. Talvez um dia possamos morar pertinho novamente.

À minha amiga Elisangela. Sem as suas aulas jamais conseguiria passar na prova do TOEFL. Obrigado me ajudar também na transcrição das entrevistas.

Ao meu orientador estadunidense, David Vogel. Obrigado por Tudo.

À Cassandra Sciortino, funcionária da Haas School of Business da Universidade da Califórnia, Berkeley, que me ajudou a resolver todos os trâmites administrativos para que eu pudesse estudar lá.

À CAPES por ter me financiado todos esses anos. Inclusive enquanto estive nos Estados Unidos. Boas iniciativas governamentais podem mudar a vida das pessoas. A Capes, certamente, mudou a minha.

A todos os professores do Programa de Política Social da UFF. Foi um prazer aprender com vocês. Especialmente à Luciene Burlandy, pelos conselhos em relação à minha pesquisa.

Aos funcionários do PNBE, Thiago, Soraia, Vanessa e Teodora, que me atenderam maravilhosamente na sede desta entidade.

Aos funcionários do BSR, Christina Meinberg, Alison Colwell e Eva Dienel, que me colocaram em contato com as pessoas que entrevistei.

A todos os entrevistados, do Brasil e dos EUA. Especialmente ao Terry Nelidov e ao Emilio Martos, que abriram os caminhos para que eu entrevistasse outras pessoas.

Aos bibliotecários da Unicamp, onde estão os arquivos da FIESP, e da FIRJAN.

Às professoras Valéria Vinha e Fátima Portilho pelos valiosos conselhos e conversas instigantes sobre a minha pesquisa.

Ao meu segundo mestre, Cezar Honorato, com quem partilhei muitas aulas e conversas na história.

Ao meu terceiro mestre, Vitor Fonseca, sempre presente e com grandes ideias.

A todos os meus amigos nos Estados Unidos. Especialmente os meus irmãos: Paschoal, Thomas, Dentinho, Moça e Vic. Ao Gaúcho, a Laís e ao Rodrigo da Haas também.

A todas as pessoas da YMCA. Especialmente ao Bruno, ao Henrique e ao Miguel, que não está mais entre nós.

Ao Antônio da Prospect House.

Aos meus amigos americanos Christopher, Jen, Caitlin e Ben.

À Amy Juelsgaard. Obrigado pelos bons momentos. Aprendemos muito juntos. Você marcou minha vida.

À Hannah Larmon. Uma pessoa inesquecível. Sinto muitas saudades. Espero que possamos nos ver novamente. Quem sabe.

À Ciana Gallardo. Obrigado por tudo. Uma amiga especial.

À família da minha prima Eliana. Jamais esquecerei o natal de 2011.

Ao Milton e ao Sorocaba. Meus parceiros de quarto em Sampa.

Aos amigos da faculdade. Sinto saudades de todos. Um agradecimento especial à Kamila, minha grande amiga na pós-graduação, e à Graziella, outra pessoa especial com quem pude conviver no mundo pouco amistoso da academia.

Aos meus amigos da Ilha do Governador. Como estão em bom número, creio ser injusto citar nomes. Vocês todos moram no meu coração.

Ao Vitor Lourenço. Obrigado pela ajuda. Sem ela, esta tese não estaria pronta.

À Marina Garcia, que me ajudou com as transcrições das entrevistas.

A vocês, a minha sincera homenagem.

## **RESUMO:**

O presente estudo busca compreender a expansão do movimento de Responsabilidade Social Empresarial no Brasil e nos Estados Unidos. Para tanto, tomamos como eixo de análise o processo de formação e expansão do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Isto porque a gênese deste Instituto remonta o contato de um grupo de empresários brasileiros com a organização estadunidense, Business for Social Responsibility (BSR). Logo, demonstramos como se deu a formação da ideia de RSE no campo empresarial estadunidense e o processo de formação e consolidação do BSR enquanto um dos principais agentes difusores desta ideia no plano internacional. Em seguida, considerando as diferenças entre as duas sociedades, sobretudo no que tange às culturas empresariais, procuramos entender as relações do Ethos com o BSR e como a organização brasileira traduziu a concepção de RSE do BSR para o cenário brasileiro. No bojo deste processo, ressaltamos também os mecanismos de distinção que o Ethos imprimiu na concepção importada, observando assim as peculiaridades do projeto construído pelo Instituto. Com vistas a compreender a dinâmica deste movimento de forma mais profunda, analisamos também a inserção da concepção de RSE produzida pelo Ethos na Federação das Indústrias do Estado de São Paulo e na Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. Dando ênfase aos conflitos que permeiam os projetos políticos das quatro organizações abordadas, defendemos a tese de que o movimento de RSE é um campo de poder e como tal é um espaço de disputas em torno dos significados da própria ideia de RSE.

Palavras-chaves: responsabilidade social empresarial, Brasil e Estados Unidos;

## **ABSTRACT:**

This study seeks to understand the expansion of the Corporate Social Responsibility (CSR) movement in Brazil and the United States. In the center of this analysis is the process of formation and expansion of the Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. This is because the genesis of this institute dates back the contact of a group of Brazilian businessmen with the U.S. organization, Business for Social Responsibility (BSR). We will then explore how the idea of CSR was formed in the American entrepreneurial field, and more importantly how BSR became one of the most important agents to internationally spread the idea of CSR. Then, considering the differences between the two societies, especially in relation to corporate cultures, we will seek to understand how the Ethos translated BSR's concept of CSR for the Brazilian scenario. In the midst of this process, we will also identify the mechanisms of distinction that the Ethos printed on the imported concept, emphasizing the peculiarities of its project. In order to understand the dynamics of this movement more deeply, we will additionally analyze the adoption of the Institute's CSR concept by the Federação das Indústrias do Estado de São Paulo and the Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. When emphasizing the confrontations that pervades the political projects of the four organizations discussed, we will defend the thesis that the CSR movement is a field of power, that is, a space of disputes revolving around the CSR concept.

Keywords: corporate social responsibility, Brazil and United States.



Ao meu cachorro irmão Mickey.  
Saúde Imensa.

## **Lista de Siglas**

<b>ABBR</b>	<b>Associação Brasileira Beneficente de Reabilitação</b>
<b>ABIA</b>	<b>Associação Brasileira de Indústrias da Alimentação</b>
<b>ABIFA</b>	<b>Associação Brasileira de Fundação</b>
<b>ABONG</b>	<b>Associação Brasileira de ONGs</b>
<b>ABRINQ</b>	<b>Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos</b>
<b>ACSP</b>	<b>Associação Comercial de São Paulo</b>
<b>ADCE</b>	<b>Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas</b>
<b>AFDC</b>	<b>Aid to Families with Dependent Children</b>
<b>AFL</b>	<b>American Federation of Labor</b>
<b>AIESEC</b>	<b>Associação Internacional de Estudantes de Ciências Econômicas e Comerciais</b>
<b>ANCHAM</b>	<b>Câmara Americana de Comércio</b>
<b>ANFAVEA</b>	<b>Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores</b>
<b>ANJ</b>	<b>Associação Nacional de Jornais</b>
<b>ANL</b>	<b>Aliança Nacional Libertadora</b>
<b>ANVISA</b>	<b>Agência Nacional de Vigilância Sanitária</b>
<b>ASSER</b>	<b>Assessoria de RSE da Firjan</b>
<b>BALLE</b>	<b>Business Alliance for Local Living Economy</b>
<b>BCG</b>	<b>Boston Consulting Group</b>
<b>BCSD</b>	<b>Business Council for Sustainable Development</b>
<b>BM</b>	<b>Banco Mundial</b>
<b>BSR</b>	<b>Business for Social Responsibility</b>
<b>CDE</b>	<b>Conselho de Desenvolvimento Econômico</b>
<b>CDES</b>	<b>Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social</b>
<b>CEBDS</b>	<b>Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento</b>
<b>CEO</b>	<b>Chief Executive Office</b>
<b>CEP</b>	<b>Council on Economic Priorities</b>
<b>CFCE</b>	<b>Conselho Federal de Comércio Exterior</b>
<b>CFESP</b>	<b>Centro Ferroviário de Ensino e Seleção Profissional de São Paulo</b>
<b>CGT</b>	<b>Comando Geral dos Trabalhadores</b>
<b>CI</b>	<b>Consumers International</b>
<b>CIB</b>	<b>Centro Industrial Brasileiro</b>
<b>CIEE</b>	<b>Centro de Integração Empresa-Escola</b>
<b>CIESP</b>	<b>Centro das Indústrias do Estado de São Paulo</b>
<b>CIFTSP</b>	<b>Centro dos Industriais de Fiação e Tecelagem de São Paulo</b>
<b>CIRJ</b>	<b>Centro Industrial do Rio de Janeiro</b>
<b>CISE</b>	<b>Conselho Deliberativo do Índice de Sustentabilidade</b>
<b>CLT</b>	<b>Consolidação das Leis Trabalhistas</b>
<b>CMMD</b>	<b>Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento</b>

<b>CMN</b>	<b>Conselho Monetário Nacional</b>
<b>CNI</b>	<b>Confederação Nacional das Indústrias</b>
<b>CNT</b>	<b>Confederação Nacional do Transporte</b>
<b>CONAMA</b>	<b>Conselho Nacional do Meio Ambiente</b>
<b>CONANDA</b>	<b>Conselho Nacional de Defesa dos Direitos da Criança</b>
<b>CONATRAE</b>	<b>Comissão Nacional para a Erradicação do Trabalho Escravo</b>
<b>CONSEA</b>	<b>Conselho de Segurança Alimentar</b>
<b>CONSOCIAL</b>	<b>Conselho Superior de RSE</b>
<b>COP 15</b>	<b>15ª Conferência da ONU sobre Mudanças Climáticas</b>
<b>CORES</b>	<b>Comitê de RSE</b>
<b>CPI</b>	<b>Committee On Public Information</b>
<b>CSR</b>	<b>Corporate Social Responsibility</b>
<b>CUT</b>	<b>Central Única dos Trabalhadores</b>
<b>DASP</b>	<b>Departamento do Serviço Público</b>
<b>ECA</b>	<b>Estatuto da Criança e do Adolescente</b>
<b>ERRJ</b>	<b>Escola de Reabilitação do Rio de Janeiro</b>
<b>EUA</b>	<b>Estados Unidos da América</b>
<b>FAPESP</b>	<b>Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo</b>
<b>FE</b>	<b>Forum Empresa</b>
<b>FEAM</b>	<b>Fundação Estadual do Meio Ambiente</b>
<b>FIDES</b>	<b>Fundação Instituto de Desenvolvimento Econômico</b>
<b>FIEGA</b>	<b>Federação das Indústrias do Estado da Guanabara</b>
<b>FIEMG</b>	<b>Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais</b>
<b>FIERJ</b>	<b>Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro</b>
<b>FIESP</b>	<b>Federação das Indústrias do Estado de São Paulo</b>
<b>FIGHT</b>	<b>Freedom-Integration-God-Honor-Today</b>
<b>FIRJ</b>	<b>Federação Industrial do Rio de Janeiro</b>
<b>FIRJAN</b>	<b>Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro</b>
<b>FMI</b>	<b>Fundo Monetário Internacional</b>
<b>FSIDF</b>	<b>Federação dos Sindicatos Industriais do Distrito Federal</b>
<b>FUNDABRINQ</b>	<b>Fundação Abrinq</b>
<b>GAS</b>	<b>Grupo de Ação Social</b>
<b>GRI</b>	<b>Global Report Initiative</b>
<b>GIFE</b>	<b>Grupo de Institutos, Fundações e Empresas</b>
<b>GM</b>	<b>General Motors</b>
<b>IAP</b>	<b>Institutos Aposentadorias e Pensões</b>
<b>IBAMA</b>	<b>Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis</b>
<b>IBASE</b>	<b>Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas</b>
<b>ICC</b>	<b>Interstate Commerce Commission</b>
<b>ICCR</b>	<b>Interfaith Center for Corporate Social Responsibility</b>

<b>IDORT</b>	<b>Instituto de Organização Racional do Trabalho de São Paulo</b>
<b>IEDI</b>	<b>Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial</b>
<b>IEL</b>	<b>Instituto Euvaldo Lodi</b>
<b>IETS</b>	<b>Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade</b>
<b>INPS</b>	<b>Instituto Nacional da Previdência Social</b>
<b>IP</b>	<b>Interesse Público</b>
<b>IRRC</b>	<b>Investor Responsibility Research Center</b>
<b>ISE</b>	<b>Índice de Sustentabilidade Empresarial</b>
<b>ISP</b>	<b>Investimento Social Privado</b>
<b>ISR</b>	<b>Investimento Socialmente Responsável</b>
<b>MBA</b>	<b>Master of Business Administration</b>
<b>MBSR</b>	<b>Maine Business for Social Responsibility</b>
<b>MD</b>	<b>Mobilização Democrática</b>
<b>MDB</b>	<b>Movimento Democrático Brasileiro</b>
<b>MNP</b>	<b>Movimento Nova Política</b>
<b>MS</b>	<b>Mato Grosso do Sul</b>
<b>MST</b>	<b>Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra</b>
<b>MTE</b>	<b>Ministério do Trabalho e Emprego</b>
<b>NAS</b>	<b>Núcleo de Ação Social</b>
<b>NAACP</b>	<b>National Association for the Advancement of Colored People</b>
<b>NCF</b>	<b>National Civic Federation</b>
<b>NEBSR</b>	<b>New England Businesses for Social Responsibility</b>
<b>NHBSR</b>	<b>New Hampshire Business for Social Responsibility</b>
<b>NIRA</b>	<b>National Industrial Recovery Act</b>
<b>NWLB</b>	<b>National War Labor Board</b>
<b>OAB</b>	<b>Organização dos Advogados do Brasil</b>
<b>OCDE</b>	<b>Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico</b>
<b>OIT</b>	<b>Organização Internacional do Trabalho</b>
<b>OMC</b>	<b>Organização Mundial do Comércio</b>
<b>OMS</b>	<b>Organização Mundial da Saúde</b>
<b>ONG</b>	<b>Organização Não-Governamental</b>
<b>ONU</b>	<b>Organização das Nações Unidas</b>
<b>OSCIP</b>	<b>Organização da Sociedade Civil de Interesse Público</b>
<b>PCR</b>	<b>Project on Corporate Responsibility</b>
<b>PCS</b>	<b>Programa Cidades Sustentáveis</b>
<b>PEIC</b>	<b>Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção</b>
<b>PG</b>	<b>Pacto Global</b>
<b>PLARSE</b>	<b>Programa Latino-Americano de Responsabilidade Social E Empresarial</b>
<b>PMN</b>	<b>Partido da Mobilização Nacional</b>
<b>PNBE</b>	<b>Pensamento Nacional das Bases Empresariais</b>

<b>PNETE</b>	<b>Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo</b>
<b>PNUD</b>	<b>Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento</b>
<b>PPS</b>	<b>Partido Popular Socialista</b>
<b>PRONAF</b>	<b>Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar</b>
<b>PRP</b>	<b>Partido Republicano Paulista</b>
<b>PSDB</b>	<b>Partido da Social Democracia Brasileira</b>
<b>PT</b>	<b>Partido dos Trabalhadores</b>
<b>PV</b>	<b>Partido Verde</b>
<b>RB</b>	<b>ONG Repórter Brasil</b>
<b>RNSP</b>	<b>ONG Rede Nossa São Paulo</b>
<b>RSE</b>	<b>Responsabilidade social empresarial</b>
<b>SAI</b>	<b>Social Accountability International</b>
<b>SDS</b>	<b>Students for a Democratic Society</b>
<b>SEBRAE</b>	<b>Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas</b>
<b>SEC</b>	<b>Securities and Exchange Commission</b>
<b>SENAC</b>	<b>Serviço Nacional de Aprendizagem comercial</b>
<b>SENAI</b>	<b>Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial</b>
<b>SESC</b>	<b>Serviço Social do Comércio</b>
<b>SESI</b>	<b>Serviço Social da Indústria</b>
<b>SIF</b>	<b>Sociedade de Investigações Florestais</b>
<b>SVN</b>	<b>Social Venture Network</b>
<b>UCC</b>	<b>United Church of Christ</b>
<b>UFRJ</b>	<b>Universidade Federal do Rio de Janeiro</b>
<b>UNIAPAC</b>	<b>União Internacional Cristã de Dirigentes de Empresas</b>
<b>UNICEF</b>	<b>Nations International Child Emergency</b>
<b>UNODC</b>	<b>Escritório das Nações Unidas contra Drogas e Crime</b>
<b>URSS</b>	<b>União das Repúblicas Socialistas Soviéticas</b>
<b>USP</b>	<b>Universidade de São Paulo</b>
<b>VBSR</b>	<b>Vermont Business for Social Responsibility</b>
<b>WBCSD</b>	<b>World Business Council for Sustainable Development</b>
<b>WIB</b>	<b>War Industries Board</b>
<b>WIDER</b>	<b>World Institute for Development Economics Research</b>
<b>WWF</b>	<b>World Wild Fund</b>
<b>YMCA</b>	<b>Young Men Christian Association</b>

## SUMÁRIO

<b>Introdução</b>	17
<b>1 - Abordando o campo da RSE a partir da sociologia relacional de Bourdieu</b>	24
<b>2 - O espaço da pesquisa</b>	28
2.1 Ethos	28
2.2 - Business for Social Responsibility (BSR)	31
2.3 – FIESP e FIRJAN	33
<b>3 – Fontes de Pesquisa e trabalho de campo</b>	37
<b>Capítulo 1 – A formação do <i>habitus</i> empresarial estadunidense: o liberalismo ortodoxo como projeto</b>	48
<b>1 – Os motivos para a adesão histórica do empresariado estadunidense à ortodoxia liberal</b>	48
1.1 – O elevado grau de autonomia do campo empresarial durante o processo de industrialização	49
1.2 – A permeabilidade do Estado às demandas populares	59
1.3 – A fragmentação dos interesses no campo empresarial	61
<b>2 – As nuances no comportamento político do empresariado estadunidense</b>	62
2.1 – Nuances de caráter político e econômico: conjunturas nas quais o empresariado nos EUA foi menos intransigente à intervenção estatal	63
2.2 – A participação do empresariado na construção do campo filantrópico (1870-1930)	68
2.2.1 – A internalização pelas empresas das demandas e pressões sociais	75
2.2.2 – O papel de Andrew Carnegie na consolidação do campo filantrópico nos EUA	79
<b>Capítulo 2 – O processo de formação do Business for Social Responsibility (BSR): um projeto ético-político para reformar o campo empresarial</b>	85
<b>1 – Os movimentos sociais nos EUA nas décadas de 1960, 1970 e 1980: questionando os processos decisórios endógenos às empresas</b>	85
<b>2- A formação do Business for Social Responsibility: a consolidação da ideia de RSE no campo empresarial</b>	98
2.1 – A Social Venture Network	98
2.2 - O New England Business for Social Responsibility (NEBSR)	102
2.3 – O Business for Social Responsibility (BSR): conflitos em torno da formação de um projeto ético-político	104
<b>3 – A formação da concepção de RSE do BSR e os instrumentos práticos para difundi-la</b>	115
3.1 – A racionalização do projeto ético-político do BSR: construindo uma agenda de ação	119
3.2 – Mecanismos de difusão da ideia de RSE: expandindo as fronteiras do campo	123
<b>4 – Expandindo o campo da RSE: as novas práticas de distinção incorporadas pelo BSR e seu processo de internacionalização</b>	124
4.1 – O projeto de desenvolvimento do BSR: em busca da sustentabilidade empresarial	134

<b>Capítulo 3 - O <i>habitus</i> do empresariado brasileiro e seu caráter pragmático conservador</b>	137
<b>1 – Razões para a internalização do pragmatismo conservador no <i>habitus</i> do empresariado brasileiro</b>	138
1.1– A convivência entre diferentes éticas: entre o personalismo hierarquizante e o individualismo universalizante	138
<b>2 – Os industriais e suas alianças pragmáticas entre elites: sobre como legitimar a industrialização no campo político</b>	142
2.1 – A centralização de poder e a construção de novas alianças: colocando a indústria no centro do campo econômico nacional	150
<b>3 – A luta entre capital e trabalho: o uso da violência e da negociação para conter os avanços na legislação trabalhista</b>	156
3.1 – A institucionalização do conflito entre capital e trabalho no campo político: mais uma solução autoritária	162
<b>4 – Nuances no <i>habitus</i> do empresariado brasileiro</b>	167
4.1 – Filantropia empresarial e saúde pública	168
4.2 – As vilas operárias	171
4.3 – A formação do Sesi e do SENAI	174
<b>Capítulo 4 – O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e o seu papel na produção do campo da RSE no Brasil</b>	179
<b>1 – A crise de legitimidade do Estado: a ascensão da doxa neoliberal no âmbito internacional</b>	179
1.1– A redemocratização e a ascensão da doxa neoliberal no Brasil: redefinindo o papel do Estado e da sociedade na promoção do bem-estar	183
<b>2 – A ascensão do debate sobre as responsabilidades sociais do campo empresarial</b>	186
<b>3 – A formação do Instituto Ethos: lutando pela redefinição do papel das elites econômicas</b>	191
3.1 O Pensamento Nacional das Bases Empresariais	191
3.2 A Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente	195
3.3 – A gênese do Instituto Ethos de Empresas e RSE	201
<b>4 – Da influência do BSR a um projeto ético-político autônomo: o <i>habitus</i> empresarial socialmente responsável segundo o Ethos</b>	205
4.1 – Adaptando o conceito de RSE do BSR ao campo empresarial brasileiro	205
4.2- Os agentes indutores: sobre como levar a RSE para além do campo empresarial	220
4.2.1 - Programa Responsabilidade Social Empresarial na Mídia	220
4.2.2 Prêmio Ethos-Valor	222
4.2.3 – Instituto Akatu para o Consumo Consciente	223
4.2.4 – Uniethos	229
<b>5 – A atuação do Ethos na regulação do campo empresarial</b>	232
<b>6 – Da RSE à sustentabilidade: um projeto para o Brasil</b>	244
<b>Capítulo 5 – A RSE no campo das federações industriais: os casos da FIESP e FIRJAN</b>	253
<b>1 – O campo das federações industriais: o que é este espaço? O que está em jogo nele?</b>	253

1.1 – A primazia industrial do eixo Rio - São Paulo: a transfiguração do poder econômico em poder político	254
1.2 – As contestações ao poder da FIESP e a crise de legitimidade do campo das federações	260
<b>2 – Reconstruindo o campo das federações industriais: as respostas da FIRJAN e da FIESP à crise</b>	<b>264</b>
2.1 – A doxa neoliberal na FIRJAN e na FIESP: em defesa da reforma do Estado e do modelo empresarial de gestão	268
<b>3- O campo da RSE na FIRJAN</b>	<b>277</b>
3.1 –O Conselho de RSE da FIRJAN: os agentes que o fundaram	280
3.2 – O Conselho Empresarial de RSE da FIRJAN: estrutura, concepções e práticas	282
3.2.1 – Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS)	284
3.2.2 – A adoção da concepção de investimento social privado formulada pelo GIFE	286
3.2.3 – A participação do Ethos na formulação da ideia RSE na FIRJAN	287
<b>4 – O campo da RSE na FIESP</b>	<b>292</b>
4.1– Núcleo de Ação Social (NAS): estrutura, concepções e instrumentos	293
4.2 – Comitê de Responsabilidade Social (Cores) estrutura, concepções e instrumentos	295
5 – Os limites da adesão: uma crítica a partir do Ethos	298
<b>Conclusão</b>	<b>299</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>306</b>



## Introdução

A presente pesquisa teve início em 2006 enquanto desdobramento de um projeto de iniciação científica coordenado pelo Professor João Bôsco Hora Góis<sup>1</sup>. Desde aquela época, temos nos dedicado a entender os elementos simbólicos, ou seja, as categorias de percepção e de classificação que compõem as estruturas mentais nos termos definidos por Bourdieu (2007), que permeiam o discurso da responsabilidade social empresarial (RSE).

A princípio, debruçamo-nos sobre a apropriação do discurso da RSE pelas organizações do setor bancário, visando a compreender de que forma elas definem o seu papel no que tange ao enfrentamento das questões sociais, como elas entendem o papel do Estado nesse processo e que tipo de ações sociais elas promovem. Utilizamos como fontes de pesquisa os balanços sociais publicados pelos bancos e, não obstante o fato de que as informações “higienizadas” oferecidas por estes documentos pouco transparecerem os conflitos e contradições intrínsecos a qualquer instituição, estas nos legaram duas questões fundamentais. A primeira delas refere-se ao fato de que a retórica da RSE funcionava, em parte, para os bancos, como um instrumento de legitimação da atividade financeira perante a sociedade, isto é, representava a contribuição destas entidades para a solução das questões sociais e ambientais brasileiras. Logo, assumia-se nitidamente um caráter político. A segunda está relacionada à enorme semelhança terminológica e prática que compunha o modo como a RSE era tratada no âmbito do setor bancário. Termos como “colaboradores”, “stakeholders”, “criação ou geração de valor”, “sustentabilidade dos negócios” e “gestão da diversidade” eram comuns aos balanços dos diferentes bancos (GÓIS; DUARTE; OLIVEIRA, 2007 e DUARTE, 2008).

A partir das questões levantadas acima buscamos compreender a RSE por um prisma mais amplo, tendo em vista que esta retórica não se limitava ao setor bancário. Pelo contrário, já estava espalhada por todo o campo empresarial brasileiro. Então, começamos a refletir sobre o processo de expansão da ideia de RSE, indagando-nos sobre como e por que ela vinha se propagando tão rapidamente entre os empresários no Brasil.

O caminho que encontramos para pensar a expansão do movimento de RSE começou a se desenhar ainda nas páginas dos balanços sociais publicadas pelos bancos. Nelas, identificamos a forte influência e liderança que o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social exerceu

---

<sup>1</sup> Professor Associado da Escola de Serviço Social da Universidade Federal Fluminense. O projeto em questão denominava-se “A construção do ideário da solidariedade no Rio de Janeiro dos anos 80-90”.

no processo de institucionalização do movimento de RSE junto àquelas organizações. A partir disso, começamos a investigar as origens do Ethos e percebemos que o Instituto atuava ativamente na expansão do movimento em questão não apenas no setor bancário, mas no seio do empresariado como um todo.

O Ethos foi fundado, em 1998, por um grupo de empresários de São Paulo, tendo como principal objetivo consolidar o movimento de RSE no mundo empresarial brasileiro. Para tanto, tem atuado em torno da definição mais precisa do conceito de RSE – gerando uma série de reflexões (através de seminários, grupos de trabalho e cursos) e instrumentos de trabalho (publicações, roteiros de avaliação e bancos de dados) – e da ampliação da sua utilização pelas empresas. O papel de liderança que a entidade em questão assumiu no movimento de RSE brasileiro está explícito, por exemplo, no significativo crescimento do número de seus associados: na época de sua criação, o Instituto contava com apenas 11 empresas/empresários; no ano seguinte, já contabilizava 143 membros; em 2000, o número de associados dobrou, chegando aos 287; e continuou a crescer consideravelmente, agrupando 984 empresas em 2005 (VENTURA, 2007). Atualmente, estão associadas ao Ethos 1504 empresas<sup>2</sup>, o que faz dele a maior rede de organizações voltada para discutir e promover a questão da RSE no país.

Tendo em vista a posição central que o Instituto Ethos ocupa no movimento de RSE nacional, buscamos desenvolver, ao longo do mestrado, uma pesquisa sobre esta entidade, enfatizando o seu processo de formação e as ideias que permeiam seu discurso e suas ações. Nessa pesquisa, argumentamos que não só a formação do Ethos, mas a do movimento de RSE como um todo, foi possibilitada por três processos distintos, ocorridos a partir das últimas décadas do século XX.

O primeiro deles foi a pluralização das organizações de representação do empresariado brasileiro, ocorrida a partir de meados da década de 1980. Naquele contexto, surgiu, no interior da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), o Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE), movimento de empresários que contrariou o pragmatismo histórico do patronato brasileiro – voltado para reivindicações particularistas e muito restritas ao plano econômico – caracterizando-se pelo engajamento na discussão de questões sociais e ambientais. Alguns de seus principais líderes, sobretudo Emerson Kapaz e Oded Grajew, notabilizavam-se no cenário político nacional pelos seus esforços em prol das negociações tripartites – entre os

---

<sup>2</sup> Disponível em: <<http://fenix.ethos.org.br/ListaAssociadasPorPorteEstado.aspx>>. Acesso em: 22-11-2012.

representantes dos trabalhadores, os representantes do empresariado e os representantes do governo – com vistas à constituição de um pacto social capaz de solucionar questões como a crise inflacionária vivida pelo país no início dos anos de 1990. Além do PNBE, ao longo daquela década, eles fundaram e dirigiram a Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente, uma das ONGs mais bem sucedidas do Brasil. Foi a partir destas duas entidades que os líderes em questão se uniram para criar o Instituto Ethos<sup>3</sup> (DUARTE, 2010).

O segundo processo está relacionado ao nascimento do movimento de sustentabilidade no plano internacional – que pode ser entendido como um conjunto de ações voltadas para conformar um modelo de capitalismo menos nocivo ao meio ambiente e aos mais pobres – ainda na década de 1970, quando se iniciaram os debates que dariam origem ao conceito de desenvolvimento sustentável. A inserção do debate sobre desenvolvimento sustentável no campo empresarial, dando origem ao que tem sido chamado de ambientalismo empresarial<sup>4</sup>, foi um elemento central para a conformação do movimento de RSE.

O terceiro e último processo refere-se aos sucessivos fracassos apresentados pela via de desenvolvimento neoliberal desde os anos de 1980, o que se intensificou na década seguinte (DINIZ, 2002). Nos anos de 1990, a reformulação do neoliberalismo deu origem a governos que diziam estar em busca de uma terceira via de desenvolvimento voltada para a construção de um “capitalismo mais humano”, ao aliar crescimento econômico com justiça social. Entretanto, mesmo “humanizado”, durante o último triênio da década de 1990, o neoliberalismo foi alvo de críticas que se intensificaram com as sucessivas crises sofridas pela economia internacional (STIGLITZ, 2003). Na virada do milênio, esta ampla gama de críticas às políticas de caráter neoliberal já havia adquirido grande legitimidade política. Este fator possibilitou uma variação mais vigorosa nos posicionamentos dentro do espectro liberal dominante, dando origem a uma busca por novos paradigmas de desenvolvimento em detrimento daquele preconizado pelos liberais ortodoxos (EVANS, 2005).

---

<sup>3</sup> Além de Oded Grajew e Emerson Kapaz, outros seis empresários participaram diretamente da fundação do Ethos. São eles: Ricardo Young, Sérgio Mindlin, Eduardo Capobianco, Guilherme Peirão Leal, Hélio Mattar e Jorge Abrahão.

<sup>4</sup> O ambientalismo empresarial nasce em meados dos anos de 1980, fruto das enormes pressões que os governos e os movimentos ambientalistas vinham impondo às grandes empresas desde os fins dos anos de 1960. Contudo, a consolidação das discussões sobre meio ambiente no mundo empresarial ocorreu somente com a fundação do Business Council for Sustainable Development (BCSD) pelo empresário suíço Stephan Schmidheiny. A fundação do BCSD também marca a consolidação da ideia de desenvolvimento sustentável no seio do empresariado internacional (DUARTE, 2010).

Além dos processos que enfatizamos em nossa dissertação, há outros que possibilitaram o desenvolvimento do movimento de RSE no cenário internacional e, conseqüentemente, no Brasil. Dentre eles, podemos citar o avanço de concepções ideológicas que não entendem o Estado como o único responsável pelo bem-público a partir do final da década de 1970 em diversos países. Outro, também relevante, foi o contínuo alastramento da miséria e da pobreza pelo mundo nos anos de 1980 e 1990. As pressões dos governos e das entidades internacionais (como o Banco Mundial, o Banco Interamericano de Desenvolvimento e grandes ONGS como a WWF e o Green Peace) sobre as empresas, exigindo destas maior responsabilidade quanto aos impactos sociais, culturais e ambientais de suas atividades, também contribuíram muito para o desenvolvimento da ideia de RSE. Um quarto processo importante foi o fato de que os movimentos feminista, negro e, mais recentemente, o movimento gay tornaram públicas as inúmeras desvantagens e violências que estes grupos sofrem em seus locais de trabalho, pressionando as empresas a estabelecerem políticas para responder a estes problemas. O movimento pelos direitos dos consumidores também contribuiu para que o debate sobre a RSE se estabelecesse, já que tem promovido a formação de consumidores que se identificam enquanto agentes sociais demandantes e capazes de exigir das empresas posturas mais responsáveis no que tange às conseqüências socioambientais de suas atividades. Por sua vez, a ascensão do movimento ambientalista, sobretudo nos países desenvolvidos, gerou uma série de críticas que exigiram das empresas a elaboração de novos processos produtivos e produtos que sejam menos nocivos à saúde dos consumidores e à integridade do meio ambiente. Foram igualmente importantes para ascensão da RSE os movimentos sociais contra o neoliberalismo, que demonstraram o quanto entidades multilaterais como a OMC estão mais comprometidas com os interesses das multinacionais e dos grandes investidores do que com a expansão do bem-estar por todos os rincões do planeta. Nesse contexto, muitas organizações começaram a promover iniciativas para denunciar os malefícios das ações das multinacionais e macular a reputação destas. Algumas grandes empresas que foram alvo deste tipo de ação buscaram rever suas práticas e se engajar no movimento de RSE. Os grandes escândalos empresariais ocorridos, principalmente na Europa e nos EUA, no final da década de 1990, também foram importantes para impulsionar as críticas aos padrões éticos vigentes no mundo dos negócios e, neste sentido, foram muito relevantes para a consolidação do movimento de RSE. Por último, como argumentamos nesta tese de doutorado, a criação de organizações empresariais, como o Ethos,

voltadas para promover a ideia de RSE no campo empresarial também tem ajudado a fortalecer o movimento em questão. (GÓIS ET COLS, 2004; WADDOCK, 2008; STIGLITZ, 2002; VOGEL, 2005).

Dito isto, entendemos a responsabilidade social empresarial (RSE) como um conjunto de posturas discursivas e práticas diversificadas, assumidas por alguns empresários em relação ao agravamento das questões socioambientais no seio do sistema capitalista. Contudo, estas posturas não resultaram de uma simples e espontânea tomada de consciência por tais agentes. Pelo contrário, a RSE é fruto de intensas pressões exercidas por diferentes atores sobre o mundo empresarial.

A partir desta definição e munidos de um novo conjunto de questões, retomamos nesta tese a trajetória do Ethos como eixo central da análise, visando compreender a consolidação e a expansão do movimento de RSE no mundo empresarial brasileiro. Nos próximos parágrafos descrevemos o conjunto de questões que nortearam este estudo.

Ao analisarmos a trajetória do Ethos, tomamos conhecimento de que o Instituto foi fundado com base na concepção organizacional de uma entidade estadunidense chamada Business for Social Responsibility (BSR)<sup>5</sup>, uma das principais associações promotoras da RSE naquele país e também no cenário internacional. Devemos ressaltar que este fenômeno não algo surpreendente. Já que os EUA têm sido o principal centro de produção do pensamento administrativo moderno. A partir deste fato, indagamo-nos: qual é o grau de influência que o BSR e o movimento de RSE estadunidense têm exercido sobre o Ethos e, conseqüentemente, sobre o movimento brasileiro? Nesse sentido, este estudo aborda a expansão da RSE no Brasil, tomando esse fenômeno como parte de um processo mais complexo de globalização do movimento de RSE.

No que tange às organizações analisadas aqui, o BSR e o Ethos, entendemos que elas atuam como agentes políticos no mundo empresarial em seus respectivos contextos. A partir desta ideia, deparamo-nos com outras questões centrais: quais são os sentidos desta atuação política? Quais são as percepções e os objetivos que movem estes projetos ético-políticos?

A expansão do movimento de RSE em diferentes realidades nacionais, a adesão e a apropriação da ideia de RSE por diferentes tipos de entidades empresariais (empresas,

---

<sup>5</sup>Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>. Acesso em: 23-01-2013.

associações e fundações empresariais, entre outras) e mesmo a conformação de organizações para promover especificamente tal ideia nos colocam outras questões: quais são os mecanismos (estudos, manuais, guias, congressos, ferramentas gerenciais, entre outros) utilizados pelos agentes promotores da RSE para garantir a adesão de novos atores ao movimento? Como eles são desenvolvidos? E quais são as concepções subjacentes a estes mecanismos?

Analisando as trajetórias do Ethos e do BSR, nos indagamos ainda sobre quais são os elementos de distinção que tornam certos agentes tão relevantes no âmbito de um determinado movimento?

As últimas questões que orientam este estudo referem-se a uma tendência política estrutural. Seria o movimento de RSE fruto da legitimação de ideias e modos de se fazer política que buscam inserir nas práticas cotidianas, como os atos de consumir e investir – que a princípio parecem dizer respeito apenas ao foro privado –, preocupações com questões públicas? Caso a resposta para a questão seja positiva, então, faz-se necessário perguntar: quando este conjunto de novas ideias e práticas políticas se consolidou?

Dadas como relevantes estas questões, neste estudo buscamos alcançar os seguintes objetivos. Primeiramente, busca-se compreender as influências do movimento de RSE estadunidense na conformação do campo da RSE no Brasil, notadamente a influência exercida pelo Business for Social Responsibility sobre o Instituto Ethos. Nosso segundo objetivo é analisar o modo como diferentes agentes têm se inserido no campo da RSE no Brasil. Para alcançar tal intento, nos debruçamos tanto sobre o papel pioneiro assumido pelo Ethos neste processo quanto na posterior inserção das federações industriais, mais especificamente a FIRJAN e a FIESP, neste espaço. Outro objetivo é compreender as concepções de RSE subjacentes ao discurso destes agentes, destacando as diferenças, semelhanças e, mesmo, as oposições entre elas. Por último, busca-se aqui descrever e analisar o *modus operandi* por meio do qual as organizações em questão difundem o discurso e as práticas de RSE no campo social como um todo.

Levando em conta os objetivos apresentados acima, defendemos a tese de que o movimento de RSE pode ser compreendido como um “campo” na acepção que este termo assume na obra de Pierre Bourdieu (1996; 1997; 2003; 2009). Entendemos que este movimento é um espaço social, relativamente autônomo, no qual diferentes atores (indivíduos, grupos e organizações) se movimentam e se confrontam a partir de posições hierárquicas distintas,

estabelecidas pela quantidade e tipo de capital (poder) acumulado por cada um deles. O que está em jogo neste espaço é a possibilidade de definir um conceito de “responsabilidade social” que seja amplamente legitimado não apenas pelos agentes que se inserem no campo da RSE, mas pela sociedade como um todo. O domínio deste discurso legítimo, deste capital cultural, dá a quem o possui a capacidade de classificar quem é e quem não é socialmente responsável. Ou melhor, quem faz e quem não faz parte do campo da RSE.

Ao abordarmos organizações cujo objetivo é desenvolver um novo modelo de gestão empresarial, o segundo argumento central a esta tese é o de que estas entidades e a trajetória de alguns dos seus líderes demonstram que o campo empresarial não é um monólito. Capitalistas como Ben Cohen, Gary Hirschberg, Eric Leenson e Anita Roddick nos EUA – empresários que ajudaram a fundar o BSR e construíram empresas que tinham no cerne de seus negócios a elaboração de práticas que pudessem contribuir para a solução de problemas sociais e ambientais – e Oded Grajew, Hélio Mattar, Ricardo Young e Sérgio Mindlin no Brasil – que fundaram o Ethos, colocando suas carreiras como empresários, propriamente ditos, em segundo plano para militar em tempo integral em prol do movimento de RSE – assumem uma posição parcialmente crítica ao modelo de capitalismo vigente, buscando uma alternativa reformista que põe em cheque algumas premissas do campo empresarial. Este projeto alternativo pressupõe que a empresa tem um papel social que vai além da geração de lucros para seus donos e investidores. Ao ser historicamente criticado não apenas por seus adversários, entrincheirados em movimentos anticapitalistas, mas também por seus defensores, o capitalismo tem demonstrado uma grande capacidade de adequação às críticas e, portanto, uma plasticidade que garante sua manutenção. A partir disso, apresentamos o terceiro argumento chave desta tese: o campo da RSE, esse espaço voltado para reformar o capitalismo, é fruto, em parte, da capacidade histórica de alguns capitalistas, como fizeram, em outras épocas, empresários como o galês Robert Owen e como fazem os empresários que estamos estudando aqui, de reformar o sistema. Entendemos que eles o fazem porque, mesmo reconhecendo as fraquezas do capitalismo, acreditam neste sistema e, portanto, a crítica que fazem ao mesmo não é uma crítica radical. Ao notarmos que há um conjunto de princípios éticos intrínsecos a esta crítica, entendemos que – e este é o quarto argumento de nossa tese – o campo da RSE resulta da competição entre projetos ético-políticos parcialmente divergentes, intrínseca às sociedades humanas, sendo ele mesmo um espaço em que diferentes projetos se confrontam (ZELIZER, 2006). É importante ressaltar que tais projetos

ético-políticos são formulações razoavelmente coerentes dotadas de valores e obrigações que dão forma às condutas morais (CHAUÍ, 2000). Logo, assim como a social-democracia, o socialismo ou o liberalismo, a responsabilidade social empresarial traz em si uma série de valores e obrigações que definem as posturas sociais moralmente legítimas. Ser socialmente responsável é, então, adequar-se a ética (conjunto de normas) estabelecida por este projeto de sociedade.

Na próxima sessão retomando o conceito de “campo” mencionado anteriormente, explicitamos a abordagem teórica e metodológica que orientou a análise contida neste trabalho.

## **1 - Abordando o campo da RSE a partir da sociologia relacional de Bourdieu**

Bourdieu afirma que qualquer sociedade é composta de diferentes *campos de poder* (o econômico, o político, o artístico ou acadêmico, entre outros) que são constituídos à maneira de um campo magnético, ou seja, estão dotados de uma gravidade específica capaz de impor sua lógica a todos os agentes que nele penetram (1996; 2005c; 2009). Portanto, qualquer ação individual ou coletiva não pode ser apenas relacionada à posição social de seus atores, pois, de certo modo, esta é modelada de acordo com as regras do *campo* no qual estão inseridos.

As regras que regem um determinado campo – as leis propriamente ditas e as convenções que orientam as práticas neste espaço – ao serem reproduzidas de forma constante são encaradas frequentemente como realidades naturalizadas pelos indivíduos que ali se movimentam. Bourdieu (1998) denominou esta realidade histórica naturalizada, que torna as dominações e desigualdades sociais mais deploráveis algo comum e inquestionável, de *doxa*.

Devemos lembrar que o *campo* também é, por excelência, um espaço de conflitos e concorrências no qual os agentes lutam para obter o monopólio sobre um tipo específico de capital.<sup>6</sup> Sem pôr de lado a concepção de capital de natureza predominantemente econômica formulada por Marx, Bourdieu identificou outras formas de riqueza, dando origem a novos conceitos como: o *capital cultural*, que caracteriza uma relação privilegiada com a erudição e a cultura escolar; o *capital social*, que se refere à rede de relações sociais constituídas pelos indivíduos, capaz de prover-lhes diversos benefícios; e o *capital simbólico*, que é uma forma transformada, legitimada e irreconhecível de outras formas de capital (BOURDIEU, 2009). Quando o Chief Executive Office (CEO) de uma grande corporação, por exemplo, discursa para

---

<sup>6</sup> Cabe destacar que um dado tipo de capital valorizado em um determinado *campo* pode ser menos valorizado ou mesmo depreciado em outro (BOURDIEU, 2009).



uma plateia de empresários ou concede uma entrevista a uma revista de negócios reconhecida no campo empresarial sobre as novas tendências tecnológicas ou em marketing, certamente, suas falas terão grande aceitação no espaço em questão. O poder de suas palavras reside, sobretudo, nos capitais econômicos e sociais adquiridos pela empresa da qual ele é o porta-voz, capazes de estabelecer crenças no campo empresarial que dificilmente são questionadas. Esta aceitação *a priori*, sem grandes questionamentos, é resultante da ação do poder simbólico que, respaldado por inúmeras relações de força constantemente ignoradas, estabelece as práticas empresariais dominantes sem grandes dispêndios aparentes de força. Portanto, o capital simbólico, por ser uma forma transformada, irreconhecível e legitimada de outras formas de poder (capital cultural, social e econômico), é a espécie de capital por meio da qual os dominantes impõem aos dominados seu arbítrio cultural, sua definição do mundo social, as hierarquias e as relações de dominação, fazendo-os percebê-las como legítimas. Esta capacidade de imposição consentida de um arbítrio cultural aos dominados pelos dominantes foi chamada por Bourdieu (2009) de *violência simbólica*.

Às formas mais básicas de capital apresentadas acima, somam-se outras como bem demonstra Bourdieu (2005d) no seu estudo sobre o campo econômico. Nele, o sociólogo francês afirma que as empresas competem por capitais, como o financeiro, o tecnológico (potencial de pesquisa científica), o organizacional (procedimentos, rotinas técnicas e conhecimento do campo), o comercial (equipe de venda), o jurídico e o simbólico (imagem da marca e fidelidade à marca). Ademais, é necessário ressaltar que tais capitais existem tanto sob a forma objetivada ou tangível (equipamentos, infraestrutura, etc.) quanto sob a forma incorporada ou intangível (competências, habilidades, etc.). Sobre a ideia de campo econômico, importa observar que Bourdieu (2005b) a utiliza para se referir ao espaço no qual as empresas competem entre si e se relacionam com o Estado. Ao longo desta tese, sem abandonar a ideia de campo econômico, usaremos constantemente o termo campo empresarial para nos referirmos ao espaço no qual as empresas atuam. Ao fazê-lo, buscamos delinear um espaço muito específico no interior do campo econômico, no qual se desenvolve um conjunto de práticas e visões de mundo que não é, absolutamente, o mesmo que aquele incorporado por um servidor do Estado ou pelo consumidor comum. Estes também atores fundamentais no processo de produção do campo econômico.

As ideias de Bourdieu sobre o “campo” e “capital” estão associadas ao conceito de *habitus*. O *habitus* designa a exposição repetida às diferentes condições sociais (marcadas pelas

hierarquias) que imprime nos indivíduos um conjunto de disposições duráveis e transferíveis, estas sendo uma forma de interiorização da realidade externa, de inscrição das pressões do meio social no organismo. Assim, o *habitus* constitui um sistema de esquemas de percepção, de apreciação e de ação, isto é, um conjunto de conhecimentos práticos adquiridos ao longo do tempo que nos permitem perceber, agir e evoluir com naturalidade no interior de um dado campo. Em suma, por meio do *habitus* não somente o indivíduo está situado em um universo social particular, mas tal universo está inscrito nele. É necessário dizer também que o *habitus* é criador e inventivo, porém, o é dentro de limites estruturais. Ele guia as respostas criativas dadas pelos indivíduos aos constrangimentos e demandas do meio social (BOURDIEU, 2009).

É por meio da articulação do *habitus* que os indivíduos geram, de forma razoavelmente consciente, um conjunto de práticas mais amplo e coerente que Bourdieu (1990) chamou de *estratégia*. Embora as estratégias pareçam resultar de decisões marcadas por um alto grau de racionalidade, elas são, em grande medida, fruto do exercício do senso prático. Elas resultam da reprodução das experiências vividas pelos indivíduos e da adapção dos mesmos às novas experiências.

Ligado também às ideias de campo, *habitus* e doxa, está o conceito de *illusio* (BOURDIEU, 2007). A *illusio* é a crença no jogo que se joga em um determinado campo social, no qual os indivíduos envolvidos reconhecem que os objetivos perseguidos naquele espaço são válidos. Esta relação de encanto com um determinado jogo social, que dá aos indivíduos nele envolvidos o senso prático do jogo, é produto da relação de cumplicidade que se expressa entre as estruturas objetivas (presentes nos corpos e no plano material) e as estruturas mentais. Assim é também um elemento central para a produção das *estratégias*.

A partir dos instrumentos teóricos acima, podemos afirmar que as organizações direcionadas a promover e a dar credibilidade ao movimento de RSE formam um campo de poder voltado, ao menos retoricamente, para reformar os padrões institucionais predominantes no campo empresarial. A reforma deste campo perpassa pela adoção de práticas, motivadas por preocupações de caráter público, pelas empresas.

Com relação à ideia de capital, chamaremos de capital cultural todo o aparato pedagógico que instituições como o BSR e o Ethos ensinam. Este é uma espécie de conhecimento formal que a empresa tem de adquirir para desenvolver o seu capital social (suas relações com os stakeholders), o seu capital econômico (gerar lucro) e, conseqüentemente, seu capital simbólico

(valorização da reputação e da marca). Dentro da lógica do campo em questão, o aumento do capital econômico advém da acumulação dos outros tipos de capitais<sup>7</sup>. Assim, é possível dizer que os organismos difusores da ideia de RSE buscam valorizar a economia dos bens simbólicos,

Ainda sobre as pedagogias formuladas pelas organizações abordadas aqui, é importante ressaltar também, como nos lembra Foucault (2010) sobre todos os processos pedagógicos, que elas são práticas de disciplinarização. As diretrizes para a formulação de relatórios de sustentabilidade – como aquele elaborado pelo Global Report Initiative (GRI) que está amplamente difundido no campo da RSE –, os indicadores Ethos de RSE, os códigos de ética empresarial, os pactos multistakeholders e os guias de RSE produzidos pelos Ethos e pelo BSR são formas de regular as práticas empresariais, inserindo nos corpos e mentes dos indivíduos envolvidos no campo empresarial uma disciplina que se contrapõe, por vezes, às práticas dominantes naquele espaço.

Logo, organizações como Ethos e o BSR questionam, em maior ou menor grau, o *habitus* empresarial dominante, buscando reformá-lo. Assim, os líderes dessas organizações, ao estabelecê-las, têm como objetivo questionar a doxa, a realidade histórica naturalizada, segundo a qual as empresas só têm um propósito, maximizar os ganhos de seus donos e investidores. Ademais, ao estabelecer um conjunto de práticas que destoam daquelas que predominam no campo empresarial, estes líderes buscam se distinguir e distinguir suas empresas e associações neste espaço. As práticas, ditas socialmente responsáveis, dão origem a um novo espaço no interior do campo empresarial a ser ocupado por aqueles que possuem um conjunto de atributos específicos.

Para caracterizar este comportamento distinto das lideranças do Ethos e do BSR no interior do campo empresarial utilizamos aqui o conceito de *empreendedor institucional*. Esse conceito refere-se àquelas organizações ou indivíduos que rompem com as regras e práticas estabelecidas pela lógica institucional (de um campo) dominante. Logo, nós podemos dizer que as organizações e os empresários analisados neste estudo são *empreendedores institucionais*, pois lutam para institucionalizar práticas e crenças que questionam, ainda que parcialmente, aquelas dominantes no campo empresarial (BATTILANA, 2006; DIMAGGIO, 1988). Ao

---

<sup>7</sup> Isto pelo menos no âmbito da retórica, já que existem muitas divergências sobre se as ações de RSE realmente geram lucro (VOGEL, 2005).

utilizarmos este conceito, buscamos aqui dar mais concretude às práticas de distinção, sobre as quais nos falou Bourdieu (2007), formuladas especificamente no campo da RSE.

Aprofundando ainda mais o debate sobre heterogeneidade presente nas lutas políticas que dão vida ao campo empresarial, buscamos demonstrar nesta tese as batalhas travadas no interior do campo da RSE em torno dos sentidos do termo “socialmente responsável” e dos próprios rumos do movimento. Para tanto, argumentamos que as organizações em análise – Ethos, BSR, FIESP e FIRJAN – são espaços institucionais marcados por seus próprios conflitos. Isto ficará claro, por exemplo, quando abordarmos as mudanças de rumo no projeto político do BSR e os esforços do Ethos na defesa dos princípios da RSE perante os devios de conduta dos seus associados.

Quanto a conformação do Ethos e, posteriormente, dos núcleos de RSE na FIESP e na FIRJAN, é necessário afirmar que este processo é um indício de que o campo da RSE conseguiu legitimar-se no Brasil. Além disso, tal processo denota a contínua globalização de uma determinada visão de RSE que tem sua origem no cenário estadunidense e mais precisamente no BSR. Entretanto, este processo de adesão de diferentes organizações ao campo da RSE não se dá de forma homogênea. Isto porque o predomínio das ideias que advêm do hemisfério norte<sup>8</sup>, elemento característico da globalização dos fluxos econômicos, políticos e culturais vigente, não ocorre sem resistências e traduções (THAYER, 2001). Sendo assim, como veremos, as organizações brasileiras adotam os discursos e práticas intrínsecos a RSE de modo diferenciado, pois estes bens culturais são mediados pelos interesses vigentes nas instituições, pelas subjetividades daqueles que as compõem e, sobretudo, pelas peculiaridades históricas dos contextos nacional e regional nos quais elas estão inseridas.

A seguir apresentamos alguns dados sobre as quatro organizações que abordamos neste estudo. Ao fazê-lo, mapeamos a região do campo de RSE que nos propomos a analisar.

## **2 - O espaço da pesquisa**

### **2.1 Ethos**

Em 1997, Oded Grajew dirigia a Fundação Abrinq e estava interessado em monitorar e combater o trabalho infantil na cadeia produtiva de empresas brasileiras. Neste período, viajou

---

<sup>8</sup> Esta realidade tem sido relativizada, principalmente na última década, com a ascensão políticoeconômica de países em desenvolvimento como a China, a Índia e o Brasil.

aos Estados Unidos e à Europa para conhecer iniciativas empresariais voltadas para solucionar problemas sociais. Ao entrar em contato com empresários de duas ONGs que difundiam ideia de RSE nos EUA, o Social Venture Network (SVN) e o Business Social Responsibility (BSR), Grajew decidiu fundar uma organização baseada na estrutura do BSR para disseminar a mesma ideia no campo empresarial brasileiro. Em 1998, com o apoio do empresário Eric Leenson, um dos líderes do SVN, de Robert Dunn e Aron Cramer, ambos do BSR, e junto a um grupo de empresários brasileiros, todos membros do PNBE e da Fundação Abrinq, Grajew fundou o Ethos. O objetivo central desta organização é incentivar e criar condições para que as empresas brasileiras considerem em seus processos decisórios os impactos de suas ações nos diferentes públicos (consumidores, fornecedores, acionistas, meio ambiente, governos e comunidades que as cercam) com os quais elas se relacionam. Esforçando-se assim para mitigar os impactos negativos de suas ações e aprofundar os positivos<sup>9</sup>.

Como ressaltamos anteriormente, o número de empresas associadas ao Ethos cresceu rapidamente. A estrutura organizacional da entidade também cresceu ao longo dos anos. Aos três conselhos estabelecidos desde o início – o Deliberativo, o Consultivo, o Fiscal – somaram-se o conselho Internacional, formado por importantes líderes do movimento de RSE no cenário internacional, e mais recentemente o conselho Orientador do Plano Ethos 10 anos<sup>10</sup>.

Além de incutir o debate sobre a RSE no campo empresarial, baseando-se na ideia de construir públicos indutores, o Ethos também buscou desde o início difundi-lo junto a amplos setores da sociedade. Para tanto, o Instituto desenvolveu iniciativas para promover a RSE junto à mídia, lançando o Prêmio Ethos de Jornalismo; junto às universidades, lançando o Prêmio Ethos-Valor de RSE; e junto aos consumidores, o que se deu a partir da fundação do Instituto Akatu pelo Consumo Consciente, em 2001. Embora ainda se mantenha como um braço importante do projeto político do Ethos, o Akatu, organização que busca politizar os consumidores, incentivando-os a consumir produtos socialmente e ambientalmente responsáveis, tornou-se juridicamente independente do Ethos.

Outra iniciativa importante desenvolvida pelo Ethos para difundir práticas de RSE foi a criação do UniEthos. O UniEthos está voltada para planejar e executar, junto a empresas ou grupos de empresas, programas e ações de RSE que sejam referências. É uma espécie de

---

<sup>9</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>10</sup> Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/>>. Acesso em: 10-01-2013.

consultoria, ou seja, acontece mediante pagamento, cujo objetivo é produzir iniciativas inovadoras na área da RSE. Esta organização também é juridicamente independente do Ethos<sup>11</sup>.

Além daquelas assinaladas acima, o Ethos desenvolve outras diversas ações que visam a difundir o movimento de RSE: a geração de compromissos e pactos públicos com vistas a engajar as empresas associadas na resolução de problemas sociais significativos, como o trabalho escravo<sup>12</sup>; a formulação de mecanismos capazes de avaliar a expansão das práticas de RSE entre as empresas brasileiras (Indicadores Ethos de Responsabilidade Social); a participação enquanto representante brasileiro em debates internacionais acerca das questões relacionadas à RSE, como a formulação da ISO 26000<sup>13</sup>; a promoção da RSE na América Latina, com o *Programa Latino-Americano de Responsabilidade Social Empresarial* (PLARSE), por exemplo, voltado para difundir as iniciativas bem sucedidas implementadas pelo Ethos no Brasil entre as organizações latinoamericanas com as quais ele mantém parceria; e o apoio e participação formal em conselhos e comitês governamentais (Conselho de Desenvolvimento Econômico Social (CDES), Conselho de Transparência Pública e Combate à Corrupção, Fórum Nacional de Aprendizagem e Comissão Nacional para a Erradicação do Trabalho Escravo – CONATRAE) que tratam de questões relacionadas à agenda da RSE.

Desde 2008, o Ethos vem consolidando uma nova fase no seu projeto. Se até aquele ano a prioridade era divulgar a temática da RSE com o propósito de engajar as empresas em ações voluntárias, nos últimos anos, o Ethos busca estabelecer iniciativas que possam gerar políticas públicas ou ações de regulação civil que englobem amplos setores da economia. Um exemplo deste tipo de ação é o Programa Cidades Sustentáveis (PCS), desenvolvido pelo Instituto em parceria com outras organizações. O PCS apresenta um banco de dados com práticas exemplares e políticas exitosas de sustentabilidade urbana, além de um conjunto de Indicadores de

---

<sup>11</sup> MARTOS, E. [11-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>12</sup> Um exemplo disso é o Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo articulado pelo Ethos conta com apoio da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e da ONG Repórter Brasil. Esta parceria deu origem ao Cadastro de Empregadores do Ministério do Trabalho e Emprego, que é uma *lista suja* de empregadores que utilizam mão-de-obra escrava em suas atividades (Do Ó, 2009). Disponível em: <<http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/Default.aspx>>. Acesso em: 13/01/2010.

<sup>13</sup> A chamada ISO 26000 foi formulada por um grupo de trabalho composto por mais de 360 experts e observadores de mais de 60 países. Estes atores podiam ser de dois tipos: delegações nacionais (trabalhadores; consumidores; indústrias; governos; ONGs, consultores e acadêmicos) e as chamadas organizações D-liaison, que são a Organização Internacional do Trabalho, o Global Reporting Initiative (GRI), a Organização Mundial da Saúde (OMS), a Consumers International (CI), o Pacto Global (PG) da ONU, a Rede Interamericana de Responsabilidade Social (que conta com a participação do Ethos) e a Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Disponível em: <[http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade\\_social/iso26000.asp](http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/iso26000.asp)>. Acesso em: 14/10/2012.

Sustentabilidade Urbana<sup>14</sup>. Foi também neste período que o Instituto começou a substituir o termo responsabilidade social empresarial pela ideia de sustentabilidade. Assim, o Ethos tem atrelado a ideia de RSE a um projeto de reforma social mais amplo, que se resume no termo polissêmico *desenvolvimento sustentável*.

## **2.2 - Business for Social Responsibility (BSR)**

O BSR foi fundado em 1992 a partir do que podemos chamar de um conjunto de empresas socialmente responsáveis dirigidas por empresários que estavam majoritariamente reunidos em duas organizações. Uma delas era a Social Venture Network (SVN), fundada em 1987 sob a liderança de dois empresários, Wayne Silby e Joshua Mailman, interessados em criar um banco voltado apenas para investimentos socialmente responsáveis. Já a segunda era a associação empresarial New England Businesses for Social Responsibility (NEBSR)<sup>15</sup>, fundada em 1988 sob a liderança de Laury Hammel, um empresário interessado em reunir pessoas ligadas ao campo empresarial que pensassem a empresa como um mecanismo de geração de bem-estar para camadas mais amplas da sociedade, não apenas para os seus donos e consumidores. Dentre as 54 empresas que fundaram o BSR estavam algumas que, à época, já eram nacionalmente reconhecidas por suas práticas de RSE. Citemos algumas delas: Stride Rite, Ben and Jerry's, Stonyfield Farm, Working Assets, Tom's of Maine, The Body Shop, Reebok e The Calvert Group (WADDOCK, 2008 e HOLLENDER e FENICHELL, 2004).

O BSR foi fundado para representar politicamente empresas que traziam em seu cerne a ideia de RSE em Washington. A proposta inicial era fazer *lobby* junto ao governo federal em torno de questões ambientais e sociais, opondo-se as demandas mais conservadoras do empresariado, alocadas em organizações como a Chamber of Commerce. Este projeto não durou muito, assim, em 1994, o BSR passou por uma reformulação. Deixou de ser uma entidade voltada para debater políticas públicas, direcionando seus esforços à consolidação de um sistema gerencial baseado no conceito de RSE, com o intuito de expandi-lo no campo empresarial estadunidense. A ideia era estabelecer um conjunto de questões e conhecimentos sobre os públicos com os quais as empresas se relacionam, identificar e compilar um conjunto de boas

---

<sup>14</sup> Disponível em: <[www1.ethos.org.br](http://www1.ethos.org.br)>. Acesso em: 10-01-2013.

<sup>15</sup> New England é uma região dos EUA que reúne os estados de New Hampshire, Connecticut, Rhode Island, Maine e Vermont e a comunidade de Massachusetts. Em todos eles haviam uma filial do New England Businesses for Social Responsibility (NEBSR). Disponível em: <[http://vbsr.org/about\\_vbsr/history/](http://vbsr.org/about_vbsr/history/)>. Acesso em: 01-12-2011.

práticas em RSE, construir métodos pedagógicos para educar e treinar as pessoas responsáveis pelas práticas de RSE nas empresas e reunir um grupo de empresas interessadas em aprender mais sobre o assunto com vistas a formar uma comunidade onde elas possam trocar experiências e ajudar umas às outras. Ao longo desses anos, o BSR tem concentrado seus esforços em orientar as empresas no que tange às seguintes temáticas: mudanças climáticas, direitos humanos e do trabalhador, desigualdade de gênero no mercado de trabalho, relações entre empresa e comunidades, segurança alimentar e degradação ambiental.

Durante muito tempo o BSR foi uma organização nacional e tinha em seu quadro de associadas empresas de todo porte. Contudo, é importante ressaltar que, inicialmente, a maioria das empresas que compunham o BSR era de pequeno porte. A partir de 2001, o BSR começou a trabalhar, prioritariamente, com grandes empresas, a maioria delas multinacionais. Nos últimos onze anos, tem se expandido para outros países, mantendo filiais no Brasil, na China, na França e, obviamente, nos EUA<sup>16</sup>.

Atualmente, o BSR conta com 300 empresas em seu quadro de associados, sendo que todas são multinacionais. Citemos aqui algumas delas: Apple, Coca-cola, Google, Gap, PricewaterhouseCoopers, Ralph Lauren, IBM, Levi's Strauss, Wall Mart etc.

Ao longo da década de 1990, o BSR buscou demonstrar à comunidade empresarial a importância da ideia de RSE, que, assim como no Ethos, aos poucos foi sendo substituída no seu discurso pelo termo sustentabilidade. Ao longo da última década, a organização estadunidense dedicou-se a desenvolver abordagens para as questões sociais e ambientais que pudessem configurar estratégias e operações empresariais inovadoras.

Ao contrário do Ethos, que se sustenta a partir da mensalidade paga por suas associadas, desde o início dos anos 2000, o BSR oferece às suas associadas serviços de consultoria, que garantem boa parte da estabilidade financeira da entidade<sup>17</sup>.

A estrutura organizacional do BSR é composta por uma diretoria e um extenso núcleo de consultores distribuídos pelas áreas de gestão, pesquisa, comunicação, conferências e consultoria em assuntos específicos<sup>18</sup>.

---

<sup>16</sup> Disponível em: <[www.bsr.org/files/BSR-Report-2007.pdf](http://www.bsr.org/files/BSR-Report-2007.pdf)>. Acesso em: 13-01-2013.

<sup>17</sup> DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>18</sup> Disponível em: <<http://www.bsr.org/>>. Acesso em: 12-10-2013.



### 2.3 – FIESP e FIRJAN

As federações industriais estão organizadas por estado, visam a representar politicamente os industriais e possuem um caráter corporativo. Essa estrutura corporativa foi montada ainda durante o primeiro Governo Vargas (1930-1945), funcionando da seguinte forma: os sindicatos patronais em cada estado agregam firmas por setor e se filiam às federações. Por sua vez, as federações estaduais se reúnem na Confederação Nacional das Indústrias (CNI), fundada em 1938. Desde os anos de 1940, fazem mais do que representar politicamente os industriais, pois também fornecem para as indústrias serviços de aperfeiçoamento da mão-de-obra através do Senai, de assistência social através do Sesi e, mais recentemente, de apoio técnico, através de institutos como Euvaldo Lodi da FIRJAN e Roberto Simonsen da FIESP<sup>19</sup>. Até os anos de 1980, o sistema corporativo de representação conformado pelas federações foi um mecanismo fundamental por meio do qual os industriais defenderam seus interesses junto ao Estado. As federações representavam os sindicatos patronais filiados nas arenas decisórias instaladas no aparato estatal. Ao longo dos anos de 1980, porém, o sistema de representação corporativo entrou em crise devido à crescente pluralização dos interesses do empresariado, possibilitando o desenvolvimento de organizações como o PNBE, os Institutos Liberais, o Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI), dentre outros.

Na década de 1990, a forte liberalização econômica ocorrida no Brasil transformou profundamente as formas e a capacidade de regulação e intervenção do Estado, fruto do enxugamento do aparelho estatal, processo este que eliminou as arenas políticas nas quais as organizações corporativas articulavam seus interesses junto ao Poder Executivo central. Tendo em vista este declínio em suas capacidades de representar politicamente os interesses dos sindicatos e firmas filiados a elas, as federações industriais, como a FIESP e a FIRJAN, enxergaram no aprimoramento da oferta de serviços (serviços de assessoria e consultoria,

---

<sup>19</sup> O Senai e o Sesi, fundados respectivamente em 1942 e 1946, são duas entidades de cunho nacional. Na prática, em cada estado da federação, elas funcionam atreladas às federações estaduais. No caso do Senai, provendo serviços voltados para a qualificação do trabalhador industrial; no caso do Sesi, serviços voltados para a saúde, educação e lazer deste trabalhador. O Instituto Euvaldo Lodi (IEL) foi criado em 1969 pela CNI, levando o nome do primeiro presidente desta entidade. É uma organização de caráter nacional cuja finalidade é promover a interação entre a indústria e a Universidade, aprimorando a capacidade técnica das empresas. Para tanto, ele desenvolve programas e projetos voltados para apoiar iniciativas nas áreas de inovação e desenvolvimento tecnológico. O único Estado brasileiro onde não há o Instituto Euvaldo Lodi é São Paulo. Lá as funções acumuladas por este Instituto são realizadas pelo Instituto Roberto Simonsen. Disponível em: <[www.firjan.org.br](http://www.firjan.org.br)> e <[www.fiesp.org.br](http://www.fiesp.org.br)>. Acesso em: 10-12-2012.

treinamento de mão-de-obra, apoio técnico e assistência social) uma forma de inserção no novo cenário político-econômico que se instaurou no país, mais democrático e liberalizado (GOMES e ADDIS, 2006). Ao mesmo tempo, desde a década de 1990, o capital financeiro, nacional e internacional, passou a ocupar uma posição de destaque junto às coalizões políticas no poder, influenciando as prioridades governamentais. O aprofundamento da implementação das políticas neoliberais no país, sem o devido cuidado com a preservação do parque industrial, foi um reflexo do enfraquecimento da capacidade política dos industriais em detrimento dos agentes do setor financeiro (BOITO JÚNIOR, 2007). Neste sentido, parece-nos que a necessidade de reconquistar a legitimidade política perdida a partir dos anos de 1980 – necessária para atender aos seus anseios econômicos – e a reconfiguração de uma estratégia de desenvolvimento no qual a indústria seja prioridade são os dois elementos que estão no cerne dos esforços políticos das federações industriais atualmente.

É dentro deste contexto que se inserem as duas Federações que estudamos nesta tese.

A FIESP nasceu a partir do Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (Ciesp) fundado em 1928. O Ciesp, resultado de uma cisão no seio da Associação Comercial de São Paulo, que até aquele momento representava os interesses dos empresários paulistas, voltava-se para a defesa dos interesses específicos dos industriais. Em 1931, quando o Governo Vargas estabeleceu o decreto 19.770 para regulamentar a sindicalização patronal e operária, o Ciesp assumiu o nome de Federação da Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP). Dali em diante, passou a representar as indústrias do maior centro industrial do país. Dentre seus fundadores e principais lideranças históricas estiveram Francisco Matarazzo, Jorge Street e Roberto Simonsen. Este último, quando à frente da entidade, teve um papel preponderante na conformação do processo de industrialização, buscando legitimar os interesses dos industriais no cenário nacional. Um exemplo disso foi o desenvolvimento, a partir da Fiesp, de um discurso sobre a função social da indústria, elemento que contribuiu para a criação do Sesi e do Senai nos anos de 1940 (JAIME, 2005).

Dessa forma, é possível afirmar que a FIESP teve uma enorme importância no processo de formação da identidade política do empresariado industrial brasileiro. Como ressaltam Diniz e Boschi (2004), a partir da década de 1950, a importância política da FIESP garantiu a ela um papel mais relevante do que aquele atribuído formalmente à CNI.

Nos anos de 1960, com o recrudescimento das lutas sociais – principalmente com a ascensão à agenda política nacional de questões como a reforma agrária e tributária – a FIESP mostrou uma postura política bastante conservadora. Ela foi um dos artífices do Golpe Militar de 1964, apoiando amplamente o regime ditatorial instaurado a partir dele (DREIFUSS, 1981). Ao longo do Regime Militar, a FIESP teve sua influência junto Estado significativamente reduzida. Contudo, e mesmo após o lançamento por alguns industriais paulistas de uma campanha contra a estatização da economia, em 1974, a postura da federação paulista em relação ao fim do regime sempre foi cautelosa (BIANCHI, 2004b).

Com as crises da via de desenvolvimento por substituição de importações e do próprio sistema corporativo de representação, durante a década de 1980, a FIESP foi alvo de inúmeras críticas. A perda de legitimidade das federações, caracterizada pela formação de novas entidades de representação empresarial, de certo modo exigiu que estas entidades assumissem posturas menos conservadoras em relação às questões sociais e ambientais. Isto levou, no caso da FIESP, à formação de setores internos voltados para lidar com estas temáticas. Em 1992, a entidade formou o Grupo de Ação Social (GAS), que depois daria origem ao Núcleo de Ação Social (NAS), fundado com o apoio do Ethos e voltado para a disseminação da RSE no seio da indústria paulista. Em meados dos anos 2000, a FIESP estabeleceu o Comitê de RSE (Cores) que substituiu o NAS. No espaço de uma década, esta federação transitou de uma postura bastante refratária ao debate sobre questões socioambientais para outra na qual o campo da RSE ganhou certa relevância, ao menos retoricamente, em sua estrutura organizacional (FIESP, 2004).

Por último, é necessário destacar alguns dados atuais sobre esta entidade. A FIESP é a maior entidade de representação industrial no Brasil, contando com 130 mil indústrias de todos os portes, que atuam em diferentes setores. Esta entidade congrega mais de 130 sindicatos patronais. Ela é organizada a partir de Conselhos Superiores Temáticos, coordenados pelo Instituto Roberto Simonsen cujo objetivo central é traçar as diretrizes para o trabalho dos departamentos. Dentre os Conselhos Superiores Temáticos podemos encontrar o Conselho Superior de RSE (Consocial). A entidade também conta em sua estrutura organizacional com os comitês voltados para traçar estratégias de crescimento para setores específicos da indústria e com comitês temáticos, como o comitê de RSE (Cores)<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Disponível em: <[www.fiesp.org.br](http://www.fiesp.org.br)>. Acesso em: 10-12-2012.

Já a FIRJAN, fundada em 1975, descende de organizações que marcaram a trajetória política dos industriais brasileiros. Podemos dizer que suas origens remontam os anos de 1930, uma vez que ela é fruto da fusão da Federação das Indústrias do Estado da Guanabara (FIEGA) – entidade originada a partir da Federação dos Sindicatos Industriais do Distrito Federal (FSIDF), fundada em 1937 – com a Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIERJ), fundada em 1949. Contudo, se levarmos em conta a história do Centro Industrial do Rio de Janeiro (CIRJ) – parte integrante do Sistema FIRJAN –, pode-se afirmar que a origem desta organização remonta o ano de 1827, no qual foi fundada a Sociedade Auxiliadora da Indústria Nacional (CARONE, 1978; CANOSA, 1998).

Desde a sua conformação nos anos de 1970, a FIRJAN tenta recuperar o prestígio perdido pela indústria fluminense ao longo das últimas cinco décadas, tanto no estado do Rio de Janeiro quanto no cenário nacional. Para isso, um dos principais desafios enfrentados por ela é superar um problema histórico da economia fluminense: as atividades econômicas das diferentes regiões do Estado estão precariamente articuladas. Isto faz com que a economia da região metropolitana da capital fluminense corresponda a uma enorme parcela da atividade econômica de todo o estado. O mesmo não acontece nos estados de Minas Gerais e de São Paulo, onde há diversas opções para os investimentos industriais em diferentes regiões. A recuperação da indústria fluminense perpassa pelo fortalecimento do status político não só do Estado do Rio de Janeiro, mas da própria FIRJAN, uma vez que, desde os anos de 1950, o processo de industrialização do Brasil concentrou-se no Estado de São Paulo, fato que deu à FIESP uma enorme importância enquanto entidade representativa do empresariado paulista e também do empresariado nacional.

Em meio a este panorama político-econômico, a FIRJAN iniciou os anos de 1990 buscando construir novas estratégias políticas para aumentar sua legitimidade perante o Estado e a sociedade. No bojo destas medidas, parece-nos que as ações da RSE assumem um papel relevante, já que as práticas sociais implementadas pela FIRJAN, a partir daquele momento, se voltam não apenas para os industriários, mas para camadas mais amplas da sociedade. Além de utilizar o aparato do Sesi para promover ações sociais em diversas regiões do estado, a FIRJAN consolidou sua entrada no campo da RSE com a formação do Conselho Empresarial de Responsabilidade Social e da Assessoria de Responsabilidade Social desta entidade, em 2000. O núcleo de RSE da FIRJAN nasceu de uma iniciativa da Fundação Avina, mas aos poucos, como veremos, o Ethos passou a ser um agente importante na consolidação deste espaço.

Por último, também apresentamos aqui alguns dados sobre a atual estrutura organizacional da FIRJAN. As ações desta entidade tanto no âmbito técnico quanto no âmbito político são estabelecidas a partir de fóruns e conselhos. Os conselhos empresariais tratam de temáticas consideradas estratégicas para o desenvolvimento do estado. Por sua vez, os Fóruns Empresariais visam a estimular o crescimento de setores específicos, atuando politicamente para a redução de encargos fiscais e entraves de ordem legislativa e burocrática. Atualmente, a federação fluminense contabiliza 9.085 empresas em seu quadro de associados<sup>21</sup>.

Na seção seguinte apresentamos as fontes utilizadas na elaboração desta pesquisa.

### **3 – Fontes de Pesquisa e trabalho de campo**

Tivemos dificuldades para acessar documentos que foram publicados tanto pelo BSR como pela SVN. Ambas as entidades não consolidaram um acervo com a documentação que produziram ao longo de suas histórias. Entretanto, conseguimos junto aos funcionários da SVN um documento sobre a história das principais lideranças da entidade e as iniciativas de RSE que eles desenvolveram a partir dela. O documento em questão é “20 Ideas That Changed the Way the World Does Business”. Este documento demonstrou-se fundamental porque evidenciou uma das ideias norteadoras da nossa pesquisa: a de que, em parte, o processo de internacionalização do movimento de RSE deve-se ao processo de internacionalização do movimento de RSE estadunidense. A partir de “20 Ideas That Changed the Way the World Does Business” também pudemos perceber que muitos dos empresários destacados ali haviam contado suas trajetórias e as de suas empresas em livros. Alguns deles passaram a atuar como militantes no movimento de responsabilidade social empresarial, inclusive fazendo parte do grupo que fundou o Business for Social Responsibility.

Encontramos alguns livros publicados pelo SVN na biblioteca da Haas School of Business. Três deles contribuíram para a nossa pesquisa. Vejamos: A) “Values-driven business: how to change the world, make money and have fun”, de 2006, escrito por Ben Cohen (cofundador da Ben and Jerry’s, da SVN e do BSR) e Mal Warwick (Presidente do Business Leaders for Sensible Priorities); B) “Growing Local Value: how to build business partnerships that strengthen your community”, de 2007, escrito por Laury Hammel (fundador do BSR) e por

---

<sup>21</sup> Disponível em: <[www.firjan.org.br](http://www.firjan.org.br)>. Acesso em: 10-12-2012.

Gun Denhart (cofundador da Hanna Andersson children's clothing company, empresa membro do BSR); C) "Stirring it up: how to make money and save the world", de 2008, escrito por Gary Hirshberg (cofundador da Stonyfield Farm, da SVN e do BSR). D) Além dos três livros ressaltados acima, o livro "What Matters Most; How a visionary group of pioneers are teaching social responsibility to big business – and why big business is listening", de 2004, escrito por Jeffrey Hollender (cofundador da Seventh Generation e membro da SVN desde os primórdios da organização) também contribuiu muito para o alcance de nossos objetivos, já que nele há uma descrição do processo de fundação da SVN a partir do qual notamos claramente a influência que esta exerceu na criação do BSR. Além disso, o autor destaca o papel relevante que os empresários e as empresas socialmente responsáveis reunidas na SVN tiveram no processo de difusão do movimento responsabilidade social nos Estados Unidos ao longo dos anos de 1990.

Quanto ao BSR, também tivemos acesso a algumas publicações desta entidade na biblioteca da Haas School of Business. Os documentos encontrados foram os seguintes: A) "Beyond the Bottom Line: putting social responsibility to work for your business and the world", livro de 1994, publicado pelo BSR em coautoria com Joel Makower. Este livro foi fundamental para que tivéssemos um entendimento mais amplo da história do movimento de RSE nos EUA a partir da visão empresarial. Há nele uma longa retrospectiva de ações sociais e ambientais e uma ampla discussão sobre o processo de ascensão do debate contemporâneo sobre RSE no cenário estadunidense. A obra demonstra as estreitas ligações entre o BSR e a SVN e aborda amplamente as contradições existentes no movimento de RSE, evidenciando, inclusive, que o fortalecimento deste se deu exatamente no período em que as políticas neoliberais preconizadas pelo Governo Reagan ganharam força. Como a maioria das publicações sobre RSE voltadas para o campo empresarial, o livro apresenta vários exemplos históricos de práticas sociais e ambientais implementadas por diversas empresas, principalmente por aquelas filiadas ao BSR. O mais interessante sobre esta fonte é que ela nos permite compreender que as motivações dos empresários para aderir às causas sociais e ambientais variam amplamente. B) "Guide to Better Business Practices", documento publicado pelo BSR em 2000. Dentre as questões abordadas pelo BSR neste guia estão a accountability, a ética nos negócios, a participação das empresas na comunidade e em projetos de desenvolvimento social, as ações ambientais, questões de governança, os direitos humanos, as práticas no mercado (que inclui, por exemplo, a ética na propaganda de produtos) e no local de trabalho (incluída aqui, por exemplo, a questão da

diversidade). Em geral, a publicação busca promover o esclarecimento de inúmeras questões para as associadas do BSR, relatando os benefícios que as empresas podem alcançar com adoção de políticas no âmbito dos temas abordados, dando exemplos de práticas de sucesso e orientações sobre como implementar projetos neste sentido. C) “Comparison of selected Corporate Social Responsibility related Standards”, documento publicado pelo BSR em 2000, apresenta um resumo e uma comparação entre os principais códigos, guias, diretrizes e princípios de RSE criados até então<sup>22</sup>. D) “Measuring and Reporting Corporate Performance on Human Rights”, documento publicado pelo BSR em 2001, é uma compilação sobre a questão dos direitos humanos no setor privado. Destacam-se as iniciativas no âmbito do movimento de RSE para medir e reportar as condições de direitos humanos nas empresas e as principais diretrizes internacionais sobre a questão. E) “Sustainable Excellence: The Future of Business in a Fast-Changing World”, livro escrito por Aron Cramer (atual CEO do BSR) e Zachary Karabell, publicado em 2010. A leitura deste livro foi importante na medida em que as ações de sustentabilidade das multinacionais descritas nele são experiências que os autores acompanharam a partir do BSR, isto é, as empresas abordadas são filiadas ao BSR. Além disso, a obra nos chamou a atenção para duas questões relevantes: as mudanças de rumo sofridas pelo BSR ao longo de seus vinte anos de história e as mudanças que vem ocorrendo no próprio movimento de RSE. Encontramos também, na biblioteca da Haas School of Business, um exemplar da “News Monitor” e um da “Update”, revistas publicadas pelo BSR nos anos de 1990.

A partir dos documentos e livros elencados acima, procuramos informações sobre a história do BSR em inúmeros sítios da internet. Foram especialmente úteis os sítios de entidades que fizeram parte do processo de expansão do BSR nos EUA, como o Vermont Business for Social Responsibility (VBSR), o New Hampshire Business for Social Responsibility (NHBSR) e o Maine Business for Social Responsibility (MBSR). O sítio da Bloomberg Businessweek, *The Nader Page* (o sítio do ativista Ralph Nader) e alguns sítios que tratam de negócios e responsabilidade social, como o Ethical Corporation, também foram úteis à pesquisa.

O sítio do BSR foi de suma importância para pesquisa. A partir dele pudemos acessar alguns guias, como o “Back to Basics: How to make Stakeholder Engagement Meaningful for

---

<sup>22</sup> Fizeram parte desta comparação os seguintes instrumentos: APEC Business Code of Conduct; CAUX Principles for Business; Global Reporting Initiative; Global Sullivan Principles; OECD Guidelines for Multinational Enterprises; Principles for Global Corporate Responsibility: Benchmarks: Social Accountability 8000 (SA8000); e UN Global Compact.

your Company” (2012), estudos, como o “The New Frontier in Sustainability: The Business Opportunity in Tackling Sustainable Consumption” (2010) e relatórios, como o “Innovating for Sustainability” (2009), publicados pela entidade nos últimos cinco anos.

Além das fontes acima descritas, as entrevistas que realizamos com lideranças do movimento de RSE estadunidense foram ainda mais importantes para a realização desta tese. Abaixo citamos os nomes e apontamos a relevância de cada um dos indivíduos entrevistados para o presente estudo:

- 1) **Terry Nelidov** – Engenheiro industrial formado na Stanford University, Nelidov é consultor do BSR desde 2006. Trabalhou muitos anos nas iniciativas desta instituição na América Latina, sobretudo, prestando consultorias para empresas mineradoras. Conhece bem o projeto do Ethos e o movimento de RSE brasileiro.
- 2) **Joseph Sellwood** – Economista formado na University of Maryland, Sellwood trabalha no BSR desde 2010. Contudo, participou intensamente do processo de desenvolvimento dos Indicadores Ethos no início dos anos de 2000, quando era representante da PACT no Brasil, uma ONG estadunidense voltada para o desenvolvimento de alianças entre empresas, governos, ONGs e movimentos sociais.
- 3) **Dan Gertsacov** – Economista formado pela University of Richmond, com um MBA em administração pela Harvard University, Gertsacov foi contratado pelo BSR e pelo Ethos, em 1998, para dirigir o Forum Empresa, entidade voltada para difusão em todo o continente americano da concepção de RSE preconizada pelas duas organizações.
- 4) **Robert Dunn** – Advogado formado pela Vanderbilt University, Dunn foi CEO do BSR entre 1994 e 2004. Enquanto ocupou este cargo, ele introduziu mudanças significativas na entidade, sendo um dos agentes mais importantes do movimento de responsabilidade social empresarial estadunidense. Teve grande importância no projeto de implementação do Ethos no Brasil e em outras iniciativas de RSE na América Latina. Ainda é um dos membros da Diretoria do BSR e do Conselho Internacional do Ethos
- 5) **Aron Cramer** – Advogado formado pela University of California, Berkeley, Cramer trabalha no BSR desde 1995 e é CEO do mesmo desde 2004. Mantém as históricas relações da instituição com Ethos. Também se destaca como uma das lideranças internacionais do movimento, uma vez que liderou o processo de internacionalização do



BSR (a entidade tem escritórios na Europa, na Ásia e no Brasil). É um dos membros do Conselho Internacional do Ethos.

- 6) **Eric Leenson** – Formado em Estudos Latino-Americanos pela University of California, Berkeley, com MBA em administração pela mesma universidade, Leenson se tornou empresário, criando um fundo de investimentos socialmente responsável chamado Progressive Asset Management na década de 1980. É membro da Social Venture Network (SVN) desde 1992. Sua empresa foi filiada ao BSR. Participou da formação do Forum Empresa junto com Dan Gertsacov, Robert Dunn e Oded Grajew. É um dos membros do Conselho Internacional do Ethos desde o seu início em 2004.
- 7) **Allen White** – Doutor em geografia pela Ohio State University, White foi cofundador do Global Report Initiative (GRI), entidade que, em parceria com o Ethos, vem tentando padronizar os relatórios de sustentabilidade das empresas brasileiras. É um dos membros do Conselho Internacional do Ethos e conselheiro senior do BSR.

Ao contrário do BSR, a FIRJAN mantém um arquivo bastante rico. Nele pudemos encontrar o semanário da entidade (Caderno FIRJAN/CIRJ que, posteriormente, passou a se chamar CARTA DA INDÚSTRIA) publicado entre 1996 e 2005, fonte que nos ajudou a entender o processo de inserção da ideia de RSE na agenda política da entidade. Tal semanário trazia notícias sobre as atividades desenvolvidas pela FIRJAN – conferências, congressos, reuniões, mobilizações políticas etc., sendo então uma fonte privilegiada para entendermos como a entidade se posicionava nos debates sobre as principais questões da política regional e nacional. No que tange à RSE, a partir do semanário em questão pudemos perceber que os primeiros contatos da FIRJAN com o campo da RSE não se deram partir do Ethos, mas sim de duas entidades localizadas no Rio de Janeiro, o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) e o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS).

Outra fonte fundamental para compreendermos o processo de formação do Conselho e da Assessoria de RSE da FIRJAN (ASSER) foi o artigo “As pessoas, a empresa e a sociedade”, escrito por Isabella Rosado Nunes, ex-coordenadora da ASSER, e publicado no livro “Investimento Privado e Desenvolvimento: balanço e desafio” (2005). Nunes relatou naquele artigo a influência que a Fundação Avina teve na formação daquele núcleo de RSE, o papel do

Ethos na produção do conceito de RSE adotado pela FIRJAN e os principais projetos desenvolvidos naquele espaço. Além disso, destacam-se as principais dificuldades enfrentadas pelo núcleo de RSE da FIRJAN para difundir a ideia junto aos industriais fluminenses.

Além das fontes iniciais citadas acima, também realizamos três entrevistas. Abaixo citamos os nomes dos entrevistados e a relevância de cada um para a presente pesquisa.

- 1) **Flávia Siqueira** - Formada em administração, Siqueira é coordenadora de informação e mobilização da Assessoria de Responsabilidade Social do Sistema FIRJAN (ASSER) desde a sua fundação em 2000.
- 2) **Luiz Chor** – Formado em engenharia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e empresário do ramo da construção civil (sócio da construtora Chozil), Chor é presidente do Conselho de Responsabilidade Social da FIRJAN desde sua fundação. Enquanto presidente do Sincato da Indústria da Construção Civil no Estado do Rio de Janeiro, posição que ocupou entre 1992 e 1996, ele estabeleceu um projeto de educação básica para os operários que, posteriormente, se difundiria pelo país através do Sesi. Seu interesse e posterior envolvimento com o campo da RSE deveu-se, em grande parte, a esta iniciativa.
- 3) **Francisco Azevedo** – Formado em administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Azevedo, a partir do programa de formação de lideranças da Fundação Avina, propôs ao Presidente da FIRJAN a formação de um núcleo de RSE naquela entidade. Para tanto, Azevedo se baseou no núcleo de RSE que ele ajudara a desenvolver na Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG). Atualmente, ele é diretor executivo do Instituto Camargo Corrêa.

A partir da entrevista com Luiz Chor tivemos acesso a mais uma fonte importante. Ele nos forneceu um estudo sobre desigualdade social, “Desigualdade Social: visão empresarial” (2002), produzido pelas FIRJAN em parceria com Ricardo Henriques e André Urani, dois economistas do Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS). Segundo Chor, este estudo foi o ponto de partida para o envolvimento mais incisivo da FIRJAN com as questões sociais. A visão dos economistas passou a nortear o discurso da entidade sobre temas como pobreza e desigualdade, influenciando também o seu núcleo de RSE.

No que tange à FIESP, utilizamos o mesmo tipo de abordagem metodológica que aplicamos à FIRJAN. Analisamos primeiramente o semanário daquela entidade: “Revista da Indústria”. Neste caso, como havia muitas lacunas na documentação (faltavam muitas revistas, havendo inclusive anos para os quais não encontramos qualquer exemplar) tivemos que dilatar o período abordado. Analisamos os exemplares do semanário entre 1991 e 2011. Alguns documentos encontrados na internet sobre o Núcleo de Ação Social, setor da FIESP que deu origem, em 2005, ao Cores, também nos ajudaram a compreender a trajetória da temática da RSE na organização e o papel do Ethos nesse processo. Tais documentos são: o “Relatório Socio-ambiental (Gestão 2001-2004)”, publicado pela FIESP a partir do NAS; o documento “Responsabilidade Social Empresarial: Panorama e Perspectivas” (2003), publicado pelo NAS; o documento do “Programa Sou Legal”, conjunto de ferramentas de gestão desenvolvido pelo Cores e que conta com a participação do Ethos. Por último, é importante ressaltar que não conseguimos entrevistar nenhum funcionário ou dirigente do núcleo em questão. Tentamos por diversas vezes entrevistar a empresária Eliane Belfort, que trabalhava com questões sociais no interior da FIESP desde 1992 e coordenava o Cores desde 2005. No entanto, devido a um processo de reformulação do setor, Eliane Belfort deixou a entidade. De fato, esta organização parece mais fechada para o público externo, ao contrário das outras pesquisadas. Para suprir esta ausência, utilizamos entrevistas concedidas por Belfort a revistas eletrônicas especializadas na questão da RSE e também notícias sobre as ações da FIESP neste campo.

Quanto à documentação do Ethos, analisamos uma significativa quantidade de documentos publicados em seu sítio na internet. Analisamos, sobretudo, guias publicados pela entidade, como o “A responsabilidade social da empresa no combate à corrupção” (2009a); ferramentas de gestão como os “Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial” (2007a); manuais como o “Manual de incorporação dos critérios essenciais de responsabilidade social empresarial” (2009b); estudos como “O que as empresas podem fazer pela erradicação da pobreza” (2003); e relatórios como o “Relatório de Sustentabilidade Ethos e UniEthos, 2008” (2009e).

Para complementar os dados analisados realizamos três entrevistas. Abaixo citamos os nomes dos entrevistados e a relevância de cada um para a presente pesquisa.

**1) Emílio Martos** – Martos é gerente de mobilização e relacionamento com as Empresas do Instituto Ethos. Ele trabalha nesta entidade desde 2003. Antes de trabalhar no Ethos, Martos foi

assessor de um vereador na câmara municipal de Campo Grande (MS) e organizador de uma ONG voltada para promover o voluntariado na mesma cidade. Foi a partir desta ONG que ele tomou conhecimento sobre o Ethos e se candidatou para um cargo no instituto.

**2) Caio Magri** – Formado em Ciência Sociais pela Universidade de São Paulo (USP), Magri é gerente executivo de políticas públicas do Instituto Ethos. Antes de trabalhar nesta entidade, ele trabalhou na Fundação Abrinq, uma das organizações a partir da qual o Ethos se formou.

**3) Oded Grajew** - Formado em engenharia pela Universidade de São Paulo (USP), Grajew tornou-se empresário do setor de brinquedos (cofundador da Grow Jogos e Brinquedos). Ele fundou nas últimas três décadas diversas organizações empresariais voltadas para debater e propor soluções para problemas socioambientais, como o PNBE e a Fundabrinq. Foi o idealizador do Instituto Ethos e tem sido seu principal porta-voz.

As reflexões advindas do exame deste conjunto de fontes estão organizadas sob a forma dos capítulos abaixo descritos.

O primeiro capítulo trata do processo de formação do *habitus* empresarial nos EUA. Na sua primeira parte argumentamos que tal *habitus* está profundamente marcado pelas premissas do liberalismo ortodoxo. Para dar base a este argumento, demonstramos que o *habitus* liberal do empresariado nos EUA se revela, sobretudo, pela contínua resistência deste ator à expansão das prerrogativas regulatórias do Estado. Em seguida, abordamos as razões pelas quais o empresário estadunidense aderiu às premissas do liberalismo ortodoxo de forma tão veemente. Na segunda parte do capítulo, abordamos as nuances no comportamento do ator em questão em perspectiva histórica, ressaltando a importância delas para a consolidação de um sistema de proteção social capaz de legitimar o capitalismo naquele país.

No segundo capítulo desta tese abordamos o processo de formação do BSR em meio à produção do campo da RSE nos EUA. Para tanto, analisamos o processo de institucionalização, entre as décadas de 1960 e 1980, de um conjunto de movimentos sociais, organizações e práticas direcionados à promoção da ideia de RSE no campo empresarial estadunidense. Na seção seguinte, enfatizamos o processo de formação das duas organizações, SVN e o NEBSR, a partir das quais o BSR veio a se formar. Aqui, destacamos também os diferentes projetos ético-políticos que deram base a estas organizações e como eles contribuíram para a formação do BSR. Em seguida, abordamos a fundação do BSR e os conflitos entre crenças divergentes que marcaram os primeiros anos da história desta organização. Na terceira parte do capítulo

descrevemos e analisamos o conceito de RSE elaborado pelo BSR e os principais mecanismos de difusão do mesmo nos EUA. Na quarta e última parte do capítulo, abordamos as novas estratégias de atuação adotadas pelo BSR, sublinhando o seu processo de internacionalização. Em seguida, refletimos sobre a concepção de desenvolvimento elaborada pela organização, buscando entender em que medida ela rompe e/ou reproduz o senso prático liberal ortodoxo dominante no campo empresarial estadunidense. Destacamos ainda o caráter globalista do projeto societal promovido pelo BSR.

Seguindo a mesma lógica usada para abordar o desenvolvimento da RSE no cenário estadunidense, o terceiro capítulo trata do processo de construção do *habitus* pragmático conservador do empresariado brasileiro. Na primeira parte deste capítulo, demonstramos como o acentuado polimorfismo desta sociedade – pautada pelo convívio entre a lógica individualista e a lógica personalista – contribuiu para a conformação do *habitus* pragmático conservador do empresariado nacional. Na parte seguinte, descrevendo a atuação dos industriais no período que se estende de 1870 a 1945, analisamos o conjunto de alianças pragmáticas costurado pelos industriais brasileiros para legitimar os interesses da indústria no campo político. Aqui, destacamos que ao lidar com outras elites políticas e econômicas, os industriais foram extremamente pragmáticos, evitando, sempre que possível, o conflito direto com esses grupos. Na terceira seção, sublinhamos que, ao lidar com grupos que ocupam posições subordinadas no campo político, o pragmatismo conservador do industrial assumiu, com frequência, um caráter violento. Neste sentido, frisamos que a aliança entre industriais e a burocracia estatal foi fundamental para reprimir o fortalecimento político dos trabalhadores. Por último, elencamos e analisamos as nuances no *habitus* do industrial brasileiro, destacando também sua importância para o estabelecimento do sistema de proteção social no país. Contudo, lembramos também que tais nuances na conduta padrão deste ator não foram suficientes para garantir o bem-estar de amplas camadas da população brasileira. Na ausência de mecanismos mais eficazes de distribuição de renda, a desigualdade social crescia e impedia a conformação de uma democracia liberal razoavelmente estável. Neste contexto, como demonstramos aqui, as elites brasileiras, inclusive os industriais, optaram pelo estabelecimento de regimes ditatoriais para garantir a consolidação do capitalismo no país.

No quarto capítulo nos debruçamos sobre a formação do Instituto Ethos e, a partir dele, sobre a produção do campo da RSE no Brasil. Na primeira seção do capítulo, tratamos da crise

de legitimidade vivida pelo Estado no interior do sistema capitalista a partir de meados dos anos de 1970. Na segunda seção, analisamos os efeitos da crise de legitimidade vivida pelo Estado no Brasil. Aqui, enfatizamos a ascensão de projetos ético-políticos que não identificam o Estado como o único ator responsável pela promoção de bem-estar socioambiental. Na terceira parte, analisamos as organizações que deram origem ao Ethos. Abordamos, então, o PNBE e a Fundação Abrinq e como partir desta última alguns empresários brasileiros entraram em contato com o movimento de RSE estadunidense. Neste ponto, ressaltamos o conjunto de relações costuradas por Oded Grajew, principal líder do Ethos, nos EUA. Relações estas que, posteriormente, contribuiriam para que o Instituto assumisse uma posição privilegiada no campo da RSE brasileiro e internacional. Na quarta seção, demonstramos os elementos do projeto ético-político do BSR que foram assimilados pelo Ethos e implementados na produção do campo da RSE no Brasil. Nesta seção, também destacamos os mecanismos de distinção, em relação ao BSR, adotados pelo Ethos e como eles foram fundamentais para expansão do campo da RSE no país. Neste sentido, destacamos a ideia de agentes indutores da RSE adotada pelo Ethos, que o levou a criar novas organizações voltadas para a expansão do campo da RSE. Na quinta parte do capítulo, destacamos outros mecanismos de distinção produzidos pelo Instituto, que consistem na produção de iniciativas de autoregulação e de regulação civil das empresas e dos mercados e na formulação de políticas públicas. Na sexta e última parte do capítulo, apresentamos a visão de desenvolvimento formulada pelo Ethos, argumentando que este, ao contrário do BSR, busca consolidar um projeto societal para o Brasil. Avaliamos também em que medida o Instituto em questão rompeu com o *habitus* pragmático conservador do empresariado brasileiro.

O quinto capítulo aborda o processo de inserção da ideia de RSE no campo das federações industriais, a partir de duas organizações. Na primeira seção abordamos os elementos estruturantes deste campo. Destacamos que a luta em torno da definição dos limites da intervenção estatal no campo econômico (a luta em torno do protecionismo) e a disputa pelo monopólio da representação são os dois elementos que dão base ao “jogo” que se dá neste espaço. Em seguida, na segunda parte, tratamos do processo de concentração da industrialização na região do eixo Rio-São Paulo e como isto levou a um processo de concentração do poder político pela FIESP e pela FIRJAN. Sublinhamos aqui, sobretudo, a posição predominante assumida pela federação paulista tanto no campo das federações como no campo empresarial. Em seguida, abordamos os obstáculos e as contestações impostas por outras organizações ao

poder da FIESP. Neste ponto, destacamos a redução do poder simbólico desta entidade no campo político, ao longo do Regime Militar, e, com isso, o declínio da importância do campo das federações junto ao Estado e às empresas. Na segunda seção, expomos as práticas elaboradas pela FIESP e pela FIRJAN com vistas a recuperar o prestígio das federações no campo político. Abordando a trajetória destas organizações durante os anos de 1980 e 1990, sublinhamos como a doxa neoliberal, paulatinamente, tornou-se dominante no interior delas. Neste sentido, argumentamos que a FIESP e a FIRJAN participaram do processo de desconstrução simbólica do Estado. Processo este que abriu espaço para a construção projetos éticos-políticos no qual as empresas também são responsáveis pela geração de bem-estar sociambiental para coletividade. Na terceira e quarta seções, descrevemos e analisamos a inserção da FIRJAN e da FIESP no campo da RSE. E na sexta e última parte, a partir do projeto do Ethos, refletimos sobre os limites da adesão destas organizações ao campo em questão.

No capítulo de conclusão, fazemos um balanço dos elementos empíricos e teóricos apresentados, buscando refletir sobre as questões que envolvem o surgimento do campo da RSE e os possíveis rumos a serem seguidos por ele.

## Capítulo 1 – A formação do *habitus* empresarial estadunidense:

### o liberalismo ortodoxo como projeto

O presente capítulo pretende caracterizar o *habitus* do empresariado estadunidense<sup>23</sup>. Optamos aqui por reconstruir a formação de tal *habitus* analisando o comportamento deste empresariado diante das pressões regulatórias sofridas por ele ao longo do processo de construção do campo empresarial nos EUA (1870-1930). Durante este período, no âmbito da sua luta política contra as pressões e demandas externas ao campo empresarial, o empresariado estadunidense introjetou crenças e valores predominantemente marcados pela lógica liberal ortodoxa<sup>24</sup>. As manifestações destes valores e crenças serão aqui descritas – notada a sua vigorosa resistência à expansão da autoridade governamental, principalmente na esfera federal, no que envolve a economia, uma contínua suspeita em relação ao Estado, e certeza quanto à superioridade do engajamento dos indivíduos em iniciativas voluntárias que os conduzam ao alcance dos seus objetivos. Argumentamos que a valorização da lógica do mercado pelo empresariado estadunidense nada mais é do que uma visão ético-política do mundo, formada por um conjunto de princípios individualistas (LIPSET, 1996).

Ao mesmo tempo, como tentaremos demonstrar, este conjunto não é um artefato impermeável a variações, as quais se expressam ao longo e em torno de conjunturas cambiantes da história estadunidense. Não casualmente, uma análise do pensamento dos executivos das corporações estadunidenses desde os anos de 1880 demonstrou que em períodos de prosperidade econômica, como o de 1902-1912 e o de 1965-1971, as lideranças empresariais tenderam a reconhecer a importância do papel do Estado na conformação da sociedade industrial. O

---

<sup>23</sup> É importante ressaltar que estamos aqui falando, sobretudo, do *habitus* político do grande empresariado estadunidense urbano. Não só porque este tem sido um ator fundamental em termos econômicos no país (a porcentagem de participação dos pequenos negócios no produto interno bruto americano tem sido, historicamente, uma das mais baixas, se comparado a outros países capitalistas), mas, sobretudo, por conta de seu poder político. Afinal, em nenhum outro país na história do capitalismo as corporações foram e continuam sendo tão numerosas e poderosas quanto nos EUA (KORTEN, 1995 e VOGEL, 1996).

<sup>24</sup> Quando aqui usamos o termo liberal, o fazemos com o sentido que este termo manteve nos EUA entre o final do século XVIII e o final do século XIX, quando representava um movimento intelectual, cujos princípios posteriormente se espalharam por todo o campo social, defendendo a liberdade como o objetivo último da sociedade e o indivíduo como a entidade mais importante no interior desta. Não fazemos referência ao sentido que este termo assumiu no país no início do século XX e, principalmente, depois de 1930, quando passou a designar um conjunto de ideias que entendiam o Estado como principal responsável pelo bem-estar social em detrimento dos arranjos privados de caráter voluntário (FRIEDMAN, 1982). Como ressaltou Lipset (1996) os liberais à moda do século XIX, os ortodoxos, representam o conservadorismo nos EUA.



principal indício de tal reconhecimento foi a popularidade que o debate sobre as interdependências entre empresa e sociedade assumiu no seio do campo empresarial nos dois períodos em destaque, indicando o otimismo do empresariado em relação ao futuro da economia e também a sua vontade em cooperar com o governo para a solução de problemas sociais.

Na sequência deste capítulo, nos deteremos nesta discussão, demonstrando como a adesão do empresariado estadunidense aos preceitos liberais ortodoxos fica explícita na enorme desconfiança que este ator mantém em relação à ação estatal.

## **1 – Os motivos para a adesão histórica do empresariado estadunidense à ortodoxia liberal**

### **1.1 – O elevado grau de autonomia do campo empresarial durante o processo de industrialização**

O primeiro motivo para a profunda desconfiança que o empresariado nos EUA mantém em relação à ação estatal deve-se ao grau mais elevado de autonomia desfrutado pelo campo empresarial durante o seu processo de formação, que se deu entre 1870 e 1930.

A grande empresa estadunidense formou-se após a Guerra Civil (1861-1865), vivendo por todo o período em que se deu a industrialização nos EUA, entre 1870 e 1930, sem um Estado moderno equivalente. Parte das corporações estadunidenses é muito mais antiga do que as agências estatais de importância comparável. As grandes empresas que figuravam na lista de *Fortune* em 1910, por exemplo, eram praticamente as mesmas nos anos de 1990<sup>25</sup>. Por sua vez, a profissionalização da burocracia estatal estadunidense, principalmente na esfera federal, data do governo de Franklin Delano Roosevelt nos anos de 1930 (KORTEN, 1995; VOGEL, 1996)<sup>26</sup>. Somente com a crise de 1929, que abriu espaço para a formulação de um questionamento mais amplo dos poderes políticos acumulados no campo empresarial, o Estado acumulou capital simbólico e burocrático suficiente para legitimar uma intervenção mais efetiva na economia. Dali em diante, ele seria reconhecido por diversos grupos políticos como o único agente capaz de se contrapor ao poder político e econômico das grandes empresas. Por isto, os executivos e os empresários estadunidenses, em geral, perceberam o *welfare-warfare state* como um obstáculo

---

<sup>25</sup> Das 500 maiores corporações nos EUA listadas na revista *Fortune* em 1994, mais da metade foi fundada entre 1880 e 1930 (REICH, 2007).

<sup>26</sup> Os orçamentos anuais do governo federal apenas passaram a se equivaler aos ativos das maiores corporações industriais no final daquela década (VOGEL, 1996).

aos seus interesses, demonstrando certa intransigência em relação à burocracia estatal e suas ações no campo econômico (VOGEL, 1996).

A seguir descrevemos o processo de produção do campo empresarial nos EUA com o objetivo de sustentar nosso argumento.

Como nos mostrou Chandler (1977), entre 1790 e 1840, o comerciante tradicional, que dominou a economia dos EUA no período colonial, mantinha-se como um distribuidor universal. Ele era, ao mesmo tempo, exportador, atacadista, revendedor, banqueiro e responsável pelos seguros.

Nos anos de 1840 e 1850, teve início um processo de diferenciação das atividades empresariais, o que gerou diferentes nichos de atuação. Nasceram, nesse período, os bancos, as companhias de seguro, as transportadoras e os próprios comerciantes passaram a se especializar na venda de produtos específicos. Essa divisão de tarefas denota a conformação de variações no *habitus* empresarial, assim como a expansão dos limites do campo empresarial. No bojo deste processo, a empresa moderna estadunidense começou a ganhar forma. Ela se caracterizou a partir da formação de um conjunto de unidades operacionais, dispondo de uma estrutura física e de pessoal bastante ampla, que tinha seus recursos e atividades repartidos, coordenados e supervisionados de maneira hierarquizada (CHANDLER, 1977).

Em meados do século XIX, o capital nacional já gozava de uma capacidade de atração de investimentos externos. Contudo, foi o aumento dos investimentos do governo federal na produção durante a Guerra Civil (1861-1865) que deu ao campo empresarial em formação o impulso definitivo para a sua consolidação. Com o fim do conflito, os gastos governamentais foram reduzidos, mas o setor privado foi favorecido pela incorporação dos espólios de guerra. As ferrovias construídas durante a Guerra, por exemplo, foram doadas pelo Estado à iniciativa privada, o que contribuiu para a consolidação de uma malha ferroviária nacional, dando origem às primeiras empresas modernas nos EUA: as companhias ferroviárias. Elas transportavam passageiros e mercadorias com maior rapidez, garantindo uma distribuição segura e programada das mercadorias, o que diminuía os riscos que envolviam os empreendimentos e incentivava o surgimento e a expansão de novas atividades. A expansão da malha ferroviária por todo o país também contribuiu para o desenvolvimento de um mercado financeiro, uma vez que a construção de ferrovias exigia investimentos vultosos (CHANDLER, 1998).

Neste sentido, a Guerra Civil, ao consolidar um sistema ferroviário de dimensões nacionais, permitiu a expansão dos investimentos, elemento este fundamental para a conformação do campo empresarial no país.

Nos anos posteriores à guerra, boa parte da infraestrutura produtiva estava completa, os índios foram banidos para o oeste do rio Mississippi e os investimentos estrangeiros nos EUA, sobretudo ingleses, continuavam crescendo (MORRIS, 2009). Além disso, neste contexto, os capitalistas estadunidenses não tinham pela frente os tradicionais obstáculos enfrentados por seus pares nas nações europeias. Não havia uma aristocracia a ser destituída do poder, não havia exércitos estrangeiros contra os quais fosse constantemente necessário se proteger e, além de tudo, havia apenas uma nação previamente industrializada contra quem competir: a Inglaterra. Tais condições favoreceram amplamente o início do processo de industrialização no país (LIPSET, 1996; VOGEL, 1996; USEEM, 1984).

Outro conjunto de fatores contribuiu para a aceleração deste processo. Na virada dos anos de 1860 para os de 1870, os EUA começaram a colher os frutos do que Morris (2009) chamou de “cultura da inovação”. Os estadunidenses vinham desenvolvendo técnicas no campo da mecânica desde os anos de 1820, mas a partir dos anos de 1840, o desenvolvimento deste capital tecnológico ganhou um impulso impressionante. As inúmeras invenções que foram patenteadas, em geral cópias aperfeiçoadas de produtos roubados da Inglaterra, seriam fundamentais para as indústrias que se conformariam a partir de meados dos anos de 1860 no país. A enorme abundância de recursos naturais, sobretudo com a expansão das fronteiras para o oeste; o mercado consumidor conformado com a derrota dos estados sulistas na Guerra Civil e a consequente abolição da escravidão; um número menor de barreiras para a criação de empresas; e a alta taxa de alfabetização da população também contribuíram para estabelecer um cenário propício para a rápida industrialização da Era Dourada (1870-1890).

Neste contexto de grandes oportunidades, a industrialização estadunidense se expandiu de forma impressionante, abrangendo inúmeros setores, como as ferrovias, a produção de aço, de petróleo, de cobre, entre outros. Em cada um destes setores formaram-se os primeiros monopólios nos EUA, a exemplo da Standard Oil na produção de Petróleo. No comando de monopólios como estes estavam empresários como Andrew Carnegie, magnata do aço; William Rockefeller, que começou no setor de petróleo e depois investiu na produção de cobre, carvão, navios, e também no setor financeiro; Jay Gould, que controlou a malha ferroviária no país nas

últimas décadas do século XIX; e J. P. Morgan, banqueiro que controlaria através do mercado financeiro boa parte dos setores da economia estadunidense nas duas primeiras décadas do século XX. Estes homens, que adquiriram o sentido do jogo empresarial na prática<sup>27</sup>, conformando assim cartéis e monopólios que lhes garantiam um enorme poder econômico e, conseqüentemente, político, deram forma não apenas ao processo de industrialização dos EUA, mas ao campo empresarial estadunidense.

Um exemplo da influência que estes empresários exerceram não só nos EUA, mas também em âmbito internacional, é o fato de que as estratégias de crescimento empresarial inauguradas por eles se tornaram comuns em toda parte. A ideia de que é necessário obter ganhos de escala – buscar o crescimento constante da empresa – para obter vantagens comparativas por meio de reduções no custo da produção inaugurada por Carnegie e, sobretudo, por Rockefeller, ainda está no cerne das receitas para o sucesso empresarial (SCHUMPETER, 2011; CHANDLER, 1990). Neste sentido, suas empresas e seus comportamentos, enquanto líderes empresariais, embora alvos de críticas, formaram um *habitus* empresarial no país que perdurou por algumas gerações.

A importância que este pequeno número de magnatas assumiu no cenário estadunidense nas últimas décadas do século XIX indica que a industrialização naquele país foi dirigida, principalmente, a objetivos privados (MORRIS, 2009).

Embora o setor privado tenha assumido papel preponderante na industrialização dos EUA, o Estado esteve longe de ser um ator irrelevante neste processo. Ele subsidiou a construção de ferrovias, estabeleceu tarifas alfandegárias para proteger a indústria nascente, sobretudo as de ferro e aço<sup>28</sup>, e reprimiu grevistas e índios. Contudo, vale lembrar que apesar de a assistência estatal ao processo de acumulação de capital ter continuado após o final da Guerra Civil, a influência do Estado sobre a economia, em todas as suas esferas, diminuiu (VOGEL, 1996).

O aumento da influência das corporações sobre os órgãos legislativos, nas esferas municipais e estaduais, visando à revisão das leis que controlavam as práticas empresariais, foi

---

<sup>27</sup> Excetuando J.P Morgan, que estudou para assumir os negócios financeiros de sua família, os outros empresários destacados acima ascenderam socialmente a partir da construção do senso prático, do *habitus*, inerente ao jogo que se dá campo empresarial (MORRIS, 2009).

<sup>28</sup> As tarifas de importação sobre produtos industrializados nos EUA giravam em torno de 45% na década que seguiu o fim da Guerra Civil (1861-1865). As tarifas mantiveram-se nesta média até o início da Primeira Guerra Mundial. Isto significa que, embora o Estado naquele contexto não tenha dirigido o processo de industrialização como ocorreu, por exemplo, no caso alemão, o protecionismo alfandegário implementado por ele foi fundamental para que os EUA se industrializassem e superassem a sua principal concorrente, a Inglaterra (RODRIK, 2011).

um dos fatores que levou à diminuição do poder do Estado sobre o campo empresarial. Os legisladores de New Jersey e de Delaware, por exemplo, foram pioneiros na diminuição da capacidade dos cidadãos, através dos governos locais, de intervir nos negócios das corporações. Eles limitaram as responsabilidades dos donos e administradores, emitindo alvarás vitalícios (KORTEN, 1995)<sup>29</sup>. As práticas de *lobby* desenvolvidas pelas empresas desde o século XIX, principalmente pelas de grande porte, configuram um claro processo de conversão dos capitais econômicos em capitais políticos, aumentando assim a autonomia do campo empresarial.

O aumento da influência do empresariado sobre o poder judiciário, por sua vez, foi fundamental na luta daquele ator contra o avanço da legislação trabalhista. Desde o final do século XIX, as grandes corporações passam a fazer investimentos na conformação de um corpo de advogados dedicados a apelar para o sistema judiciário sempre que seus interesses fossem contrariados. Um exemplo disto é que, ainda no século XIX, côrtes judiciais de diversos estados definiram os acidentes de trabalho como responsabilidade dos trabalhadores, sendo estabelecida a inconstitucionalidade de qualquer lei que legislasse sobre as horas de trabalho e sobre o salário<sup>30</sup>. Tais limitações à capacidade governamental de intervir no mercado deveram-se ao estabelecimento pelo poder judiciário do “direito ao contrato”, segundo o qual o governo não poderia interferir na liberdade individual de negociação do salário e das condições de trabalho (GROSSMAN e ADAMS, 1993).

A expansão do seu capital jurídico e simbólico junto ao Estado não foi o único meio utilizado pelo grande empresariado estadunidense para garantir a autonomia do campo empresarial. Para conter o ímpeto distributivo dos trabalhadores, os grandes industriais dos EUA também fizeram uso frequente da violência física e simbólica. O caso da fábrica Edgard Thompson, que localizava-se em Braddock, é bastante ilustrativo neste sentido. Entre 1870 e 1900, a Edgard Thompson pertenceu ao empresário Andrew Carnegie. Durante estas décadas,

---

<sup>29</sup> Por exemplo, os enormes lucros advindos de contratos militares, a desordem social e a crescente corrupção – todas essas consequências diretas da Guerra Civil – permitiram que os industriais subornassem políticos para aprovação de leis que dessem a eles condições de acumular dinheiro e terra para a expansão do sistema ferroviário. Além disso, a desordem causada pela Guerra Civil diminuiu às pressões sofridas pelas corporações por parte de grupos civis ao longo de todo o século XIX. Tais grupos, visando emendar e revogar os alvarás concedidos às corporações, frequentemente apelavam para os governos locais eleitos por eles (KORTEN, 1995).

<sup>30</sup> A luta do empresariado contra o estabelecimento do salário mínimo continuou na década de 1930. Fazendo uso do enorme capital jurídico acumulado desde o século XIX, grandes corporações apelaram à Suprema Corte contra as intenções do National Industrial Recovery Act (NIRA), estabelecido pelo Congresso no início do Governo de Franklin Delano Roosevelt, de instituir o salário mínimo. O empresariado alcançou seus objetivos em 1935, quando a Suprema Corte decidiu que o NIRA não poderia estabelecer as diretrizes salariais (KORTEN, 1995).

Carnegie combateu continuamente a tentativa de organização dos trabalhadores da fábrica pelos principais sindicatos da época, o Amalgamated Association of Iron and Steel Workers e o Knights of Labor. Nos anos de 1870, o empresário expulsou os representantes da Amalgamated da fábrica. Contudo, na década seguinte, os conflitos foram mais intensos, já que os sindicatos em questão alcançaram certa representatividade junto aos trabalhadores da Edgard Thompson. Entre 1883 e 1884, Carnegie demitiu em torno de 600 trabalhadores filiados a Amalgamated. Além das contínuas demissões de trabalhadores organizados, Carnegie utilizou métodos ainda mais violentos para reprimir a sindicalização. Em 1885, ele mandou destruir dois prédios da Amalgamated e interromper uma assembleia dos Knights. Carnegie ainda contou com o frequente apoio da polícia para reprimir as paralizações organizadas pelos trabalhadores. No entanto, tais ações repressoras não impediram que os trabalhadores organizados na Amalgamated e no Knights conquistassem algumas vitórias importantes. Eles conseguiram, por exemplo, reduzir a jornada de trabalho de 12 horas por dia para 8 horas. Contudo, em 1887, eles sofreram um duro golpe. Carnegie aproveitou-se do fim do contrato anual de trabalho para fechar a fábrica, demitindo diversos trabalhadores associados aos sindicatos e exigindo a volta da jornada de trabalho de 12 horas diárias. Quando a fábrica reabriu, em 1888, novos trabalhadores foram contratados e o empresário fez uma proposta aos seus antigos empregados. Eles poderiam voltar ao trabalho desde que assinassem um acordo a partir do qual se comprometiam a não se filiar a qualquer sindicato (KRAUSE, 1988).

A repressão das greves na Pullman Palace Car Company, em 1884, que contou com a intervenção do governo federal e terminou com prisão do principal líder dos grevistas, Eugene Debs, e da Colorado Fuel and Iron Company, em 1913, onde a intervenção policial culminou com a morte de mulheres e crianças, são outros casos que exemplificam o alto grau de violência empregado pelo empresariado estadunidense para manter o seu poder de definir os termos da relação capital e trabalho (HEALD, 1988).

A partir dos conflitos acima elencados, podemos ressaltar um elemento estrutural do campo econômico no sistema capitalista. O poder econômico do empresário é, com frequência, convertido em outros tipos de capital, o que o torna capaz de definir as regras do campo. Ao usar a polícia, órgão que detém o monopólio da violência, para impedir a organização e as greves de trabalhadores, os empresários convertiam seu capital econômico em capital social. Assim, eles legitimavam seus interesses, respaldando-os no poder local, e deslegitimavam os dos

trabalhadores. Aqui, está claro que o empresariado aprovava intervenções pontuais por parte do poder público desde que elas fossem para manter a ordem. Este tipo de intervenção estatal é um dos papéis que os liberais ortodoxos delegam ao Estado. Quanto às demissões, elas são um exemplo claro de violência simbólica, um processo de exclusão que reduz o status de um determinado indivíduo no campo econômico. De trabalho ele passa a ser desempregado. O poder econômico, então, foi um mecanismo fundamental para que os industriais estadunidenses contessem o avanço de forças regulatórias – do Estado e do movimento de trabalhadores – sobre o campo empresarial. Contudo, as pressões sobre este espaço logo aumentariam.

Ao longo das duas primeiras décadas do século XX, com o fortalecimento de movimentos reformistas, a visão de que o Estado deveria proteger os indivíduos dos excessivos poderes adquiridos pelas grandes corporações ganhou força, propiciando, pela primeira vez nos EUA, o incremento da capacidade regulatória do governo federal no campo social como um todo. Foi neste período, por exemplo, que o Estado repartiu monopólios demasiadamente grandes em unidades menores e que se estabeleceu o arcabouço institucional das políticas fiscal e monetária, aparatos necessários ao aumento da capacidade governamental de intervir na lucratividade das empresas. Criou-se então o Federal Reserve (1913), o Internal Revenue Service (1913) e o Bureau of the Budget (1921) (PUTNAM, 2000).

Durante a I Guerra Mundial (1914-1918), a intervenção da burocracia estatal na economia aumentou significativamente através da criação de secretarias como a War Industries Board (WIB), que se encarregou de estabelecer contratos, investimentos e programas capazes de assessorar as grandes indústrias na melhoria da produção. Criou-se também a National War Labor Board (NWLB), que buscava mediar as disputas entre patrões e empregados, decretando a ilegalidade de movimentos grevistas e incentivando a sindicalização, que ainda não estava regulamentada, via a comportada American Federation of Labor (AFL).

Outra evidência do aumento da intervenção governamental ao longo da I Guerra Mundial, foi a aprovação, no bojo do afã nacionalista que deu origem ao movimento pelos “100% americano”<sup>31</sup>, das Leis de Espionagem e de Sedição. Dentre outras medidas, as leis

---

<sup>31</sup> Este movimento teve origem a partir da criação do Committee On Public Information (CPI). Criado pelo governo, este comitê estava encarregado de produzir propagandas nacionalistas sobre o envolvimento dos EUA na I Guerra Mundial, distribuindo panfletos antialemães e promovendo a delação de atividades suspeitas. No bojo dessas ações, grupos civis criaram várias ligas de defesa e associações de vigilantes que dariam início ao movimento pela “americanização” ou pelos “100% americano”. Os sindicalistas, os socialistas e as comunidades étnicas foram os alvos privilegiados do movimento (PAMPLONA, 1996).

restringiam a Primeira Emenda da Constituição, garantidora da liberdade de expressão. Presume-se que pelo menos duas mil pessoas foram condenadas por essas leis, sendo que os líderes sindicais e os socialistas foram os mais visados. É importante ressaltar o apoio do grande empresariado a tais medidas repressivas, pois elas contribuíam para desorganizar o movimento operário que, naquele momento, ameaçava a relativa autonomia desfrutada pelo campo empresarial (PAMPLONA, 1996)<sup>32</sup>. Este apoio deixa claro que o grande empresariado estadunidense, ao menos durante o processo de industrialização, manteve como um dos pilares de seu *habitus* liberal ortodoxo práticas extremamente violentas. Sem pôr de lado seu temor ao fortalecimento do Estado, este ator apoiou medidas estatais de caráter pontual que favoreciam a manutenção da autonomia relativa do campo empresarial.

Porém, no período após o primeiro conflito mundial, ocorreu novamente uma flagrante redução do aparato estatal, sobretudo na esfera federal. Contribuíram para isto os esforços do empresariado, que se apressou em eliminar as restrições e os controles governamentais. Mais precisamente, ele buscou promover e regular seus interesses através dos serviços oferecidos pelas associações comerciais. Estabelecendo mecanismos de distribuição de informação, padronizando sistemas de contabilidade e de preços, aquelas associações pretendiam promover uma espécie de planejamento privado da economia, mantendo-a livre do controle estatal.

Outro episódio, revelador da clara resistência do empresariado à capacidade interventiva que o Estado acumulara durante I Guerra Mundial, foi o seu comportamento durante a *Industrial Conference*. Iniciativa convocada pelo Presidente Woodrow Wilson, em 1919, esta visava resolver os inúmeros conflitos entre capital e trabalho que vinham provocando uma série de greves em todo o país. Conformada por representantes empresariais – sobretudo dirigentes de grandes corporações –, representantes dos trabalhadores e representantes de associações civis, tal conferência terminou com a recusa por um grupo de empresários em aceitar o princípio da barganha coletiva. Esta reação das principais lideranças empresariais do país foi uma clara resposta à tentativa por parte do Estado de mediar a relação entre capital e trabalho e também ao fortalecimento do poder político do operariado. O empresariado pretendia manter a autonomia do

---

<sup>32</sup> A própria Revista Forbes, que até o fim da Primeira Guerra defendia a ideia de que os empresários deviam estabelecer uma relação mais cooperativas com o operariado, passou a adotar uma postura mais hostil em relação às organizações de trabalhadores, evidenciando o medo que a ascensão do bolchevismo causou naquele contexto (HEALD, 1988).



manejo dos recursos empresariais, contendo o ímpeto político dos trabalhadores e, com isso, o avanço de suas demandas redistributivas (HEALD, 1988).

No período após a I Guerra Mundial, contribuíram também para a redução do papel do Estado na regulação econômica o arrefecimento do patriotismo que ascendera com o conflito e a prosperidade econômica que marcou a década de 1920. Neste contexto, os valores liberais mais ortodoxos ganharam força novamente no campo político. Um claro indício deste revigoreamento do liberalismo ortodoxo foi a hesitação do governo federal em salvar os empreendimentos falidos e aliviar os efeitos do desemprego crescente causado pela Crise de 1929 (PAMPLONA, 1996).

Estas reduções imediatas na capacidade interventiva do governo federal após períodos de exceção – a Guerra Civil (1861-1865), os anos de 1890 e 1900, marcados pela profunda degradação social, e a I Guerra Mundial (1914-1918) – denotam que a suspeita em relação ao aumento do poder estatal está presente não apenas no seio do *habitus* empresarial, mas também faz parte da visão de mundo de amplos setores da sociedade estadunidense. Isto se torna mais claro quando lembramos que a Constituição de 1787 já estabelecera mecanismos de freio e contrapeso que visavam a limitar o extremismo político e a expropriação da propriedade privada pelo Estado – como exemplo, a separação entre as eleições para presidente e aquelas para o Congresso, que frequentemente permitem a um partido controlar a presidência e a outro controlar o Congresso, e o papel da Suprema Corte, que tem historicamente limitado o escopo dos movimentos progressistas. Esta inscrição do receio ao excessivo avanço da autoridade governamental no documento que rege as normas da nação demonstra que as estruturas cognitivas da sociedade estadunidense, a “história encarnada nos corpos”, estão profundamente atreladas aos valores e crenças individualistas que caracterizam o liberalismo ortodoxo (BOURDIEU, 2001; ALESINA e GLAESER, 2006).

O enraizamento do liberalismo nos EUA pode ser notado também a partir do comportamento de outros atores políticos importantes, como os trabalhadores urbanos. Desde a sua formação, no último quarto do século XIX, o movimento operário estadunidense sustentou a visão do trabalho assalariado como um “estágio temporário” e que, em momento futuro, todo trabalhador se tornaria um produtor independente. Este ideal de cunho individualista adveio da crença calvinista de que Deus ajuda aqueles que ajudam a si próprios, tendo grande influência na tradição liberal clássica (BOURDIEU, 2001). A massiva migração e a frequente expansão

territorial vivida pelos EUA, no final do século XIX e no início do século XX, também contribuíram para o estabelecimento da ilusão de que a mobilidade social era um elemento intrínseco à sociedade estadunidense. Neste sentido, o operariado nos EUA tendeu historicamente a atribuir os ganhos e melhorias nas suas condições de vida mais ao mérito individual – fruto do esforço e dedicação de cada um – do que ao coletivo (PAMPLONA, 1996).

Os trabalhadores organizados, nas primeiras décadas do século XX, embora não fossem liberais ortodoxos, também desconfiavam da expansão do poder do Estado sobre o campo social. O maior sindicato dos EUA, o American Federation of Labor (AFL), por exemplo, clamava pela expansão do poder sindical e não do poder estatal. Havia na AFL uma grande aversão ao socialismo, sobretudo, por conta do estatismo que permeava este movimento. Durante o processo de industrialização dos EUA, a parcela mais radical do movimento operário estadunidense se reunia no Industrial Workers of the World (IWW), que era um sindicato anarquista. Mais próximo das ideias anarco sindicalistas, o IWW também rejeitava o estatismo dos socialistas (LIPSET, 1996). A opção da esquerda estadunidense por doutrinas políticas que traziam em seu cerne um sentimento anti-estatista, segundo Lipset (1996), é reflexo da profunda influência dos preceitos liberais ortodoxos na sociedade estadunidense. Logo, é possível afirmar que o liberalismo, nos termos em que ele foi prosposto no século XVIII e XIX, é parte da doxa social da sociedade em questão. O senso prático dos estadunidenses está profundamente marcado pelas premissas do liberalismo ortodoxo (BOURDIEU, 2005a)<sup>33</sup>.

A enorme difusão dos preceitos do liberalismo clássico nos EUA moldou, então, a formação do Estado, que assumiu um papel complementar no desenvolvimento industrial do país. Ou seja, ali o controle do Estado sobre a economia manteve-se relativamente fraco e o seu tamanho permaneceu relativamente pequeno até os anos de 1930, quando a industrialização já estava consolidada. O mesmo não aconteceu em outros países capitalistas desenvolvidos – como

---

<sup>33</sup> Em comparação com outras realidades nacionais, como a italiana, a alemã e mesmo a brasileira, a absorção das ideias socialistas pelo movimento sindical estadunidense foi realmente menor. Contudo, o movimento socialista teve certa ressonância nos EUA durante as duas primeiras décadas do século XX. No interior do movimento sindical, havia um intenso conflito entre os socialistas, que buscavam organizar os trabalhadores em torno da luta de classes, e os sindicalistas mais convencionais, que queriam se organizar por tipo de trabalho realizado ou por setor industrial (KORTEN, 1995). Além disso, um pouco antes da Primeira Guerra Mundial, o Partido Socialista viveu seu apogeu nos EUA, reunindo 100 mil membros distribuídos em 1200 escritórios em 340 cidades. O Partido continuava muito menor do que os partidos Democrata e Republicano, mas já era grande o suficiente para ganhar visibilidade nacional. Seu principal reduto era a cidade de Oklahoma, onde ele reunia 12 mil membros pagantes. Após o início da Guerra, o Partido Socialista perdeu força (REICH, 2007). Não podemos deixar de ressaltar que a repressão às lideranças sindicais socialistas e anarquistas ao longo da I Guerra e no período subsequente foi também um fator importante para que tais doutrinas fracassassem nos EUA (PAMPLONA, 1996).

Japão, França e Alemanha – onde os Estados, a partir do governo federal, assumiram a direção do processo de industrialização (VOGEL, 1996).

## 1.2 – A permeabilidade do Estado às demandas populares

A segunda variável fundamental que denota a enorme desconfiança que o empresariado estadunidense mantém sobre as ações estatais deve-se à permeabilidade do Estado às demandas dos movimentos sociais no país.

Como vimos até aqui, a força dos valores individualistas nos EUA não impediu o surgimento de inúmeros movimentos capazes de pressionar o Estado com vistas a conter a expansão da influência do campo empresarial, sobretudo, na política partidária (HEALD, 1988; KORTEN, 1995)<sup>34</sup>.

Não obstante o aumento da responsividade do Estado às demandas populares ao longo da Era Progressista (1890-1920) – o Sherman Antitrust Act<sup>35</sup> e a Interstate Commerce Commission<sup>36</sup>, por exemplo, podem ser compreendidos como conquistas alcançadas por pressões públicas antiempresariais neste período –, até 1932 nenhuma força política ou transformação institucional foi capaz de enfraquecer os interesses das corporações<sup>37</sup> (HEALD, 1988). Tal fato ficou mais evidente nos anos de 1920, quando a esquerda – o partido Socialista, o movimento operário e setores da intelectualidade – estava intimidada e a Suprema Corte não apoiava os

---

<sup>34</sup> No século XIX, o predomínio no campo empresarial dos valores do darwinismo social, francamente antiestatal e antidemocrático, foi a expressão mais notória da oposição da comunidade empresarial à democratização do campo político, a partir da intervenção estatal na economia. O darwinismo social foi uma ideia dominante nos EUA durante o período que os historiadores chamaram de Era dourada (1870-1890). Segundo esta ideologia, os mais hábeis e fortes sobreviveriam, enquanto os mais fracos seriam eliminados, em um processo de seleção natural que garantiria o progresso da sociedade. Portanto, dada a naturalidade deste processo, não havia necessidade de qualquer intervenção governamental na economia de mercado. A ascensão de movimentos reformistas na Era Progressista (1900-1920) trouxe à tona uma forte crítica ao darwinismo social. Os reformistas buscavam a democratização da sociedade com o estabelecimento de oportunidades de vida decente para todos os cidadãos estadunidenses (PUTNAM, 2000). Logo, parece-nos que os preceitos liberais ortodoxos que embasam o darwinismo social marcaram mais profundamente o ideário político do empresariado estadunidense do que outros setores daquela sociedade.

<sup>35</sup> O Sherman Antitrust Act foi uma lei aprovada no congresso em 1890, cujo principal objetivo era proibir práticas empresariais, como cartéis e monopólios, consideradas anticompetitivas (REICH, 2007; PAMPLONA, 1996)

<sup>36</sup> A Interstate Commerce Commission (ICC) foi uma agência reguladora criada pelo Interstate Commerce Act de 1887. Seu propósito inicial era regular as estradas de ferro, para garantir tarifas justas, e outros aspectos relativos ao negócio dos transportes (REICH, 2007 e MORRIS, 2003).

<sup>37</sup> Apesar de não terem colocado em risco o predomínio político das grandes corporações, o movimento operário, com suas vertentes socialistas e feministas, junto com o movimento feminista propriamente dito exerceram pressões relevantes sobre o empresariado ao longo das duas primeiras décadas do século XX. Por exemplo, os sindicatos, embora ilegais, reuniam 447 mil trabalhadores em 1897. Número este que aumentou para 2 milhões em 1904 (KORTEN, 1995, p. 60).

esforços populares para controlar o grande empresariado (PAMPLONA, 1996; KORTEN, 1995). É importante lembrar ainda que a esquerda reformista, consolidada durante a Era Progressista e que não se resumia ao movimento operário, apesar de reconhecer o papel central do Estado no controle do poder acumulado pelo campo empresarial, estava mais preocupada em promover a participação política dos cidadãos comuns em prol do controle da relação entre o empresariado e o Estado. Isto denota que havia naquele conjunto de movimentos uma desconfiança não apenas em relação ao empresariado, mas também no que diz respeito à burocracia estatal (PUTNAM, 2000; VOGEL, 1996).

Por sua vez, o projeto ético-político reformista que deu origem ao New Deal – cuja ideia central era a de que o Estado é um agente do interesse público e o principal mecanismo para o controle do poder do grande capital – obteve melhores resultados em sua proposta de limitar os poderes do campo empresarial nos EUA. Este movimento, entre meados dos anos de 1930 e o início dos anos de 1970, conseguiu organizar e a institucionalizar uma grande diversidade de interesses antiempresariais e não empresariais. A burocracia estatal, ligada aos aparatos regulatórios que formulam e implementam políticas voltadas para a promoção de bem-estar; o movimento dos trabalhadores organizados (com a legalização dos sindicatos de trabalhadores); os movimentos em prol dos direitos civis e dos direitos dos consumidores; e universidades relativamente independentes; todas estas organizações tiveram sua existência e propósito criticamente conectadas ao desenvolvimento de um Estado ativo, reivindicado pelos defensores da tradição reformista inaugurada com o New Deal (RORTY, 1999; VOGEL, 1988).

Para ilustrar o nosso argumento, vejamos alguns exemplos de importantes medidas regulatórias implementadas, em 1935, pelo governo federal estadunidense, que resultaram de pressões advindas do movimento de trabalhadores e das concepções políticas da alta burocracia estatal em formação: o Wagner Act, que garantia o direito de sindicalização aos trabalhadores; o Social Security Act, que concedia um seguro-desemprego para os trabalhadores, nos níveis estadual e federal, e pensão aos idosos; e o Revenue Act, que aumentava a porcentagem do imposto de renda pago pelos ricos e taxava as heranças e vendas de propriedade. Todas estas medidas foram, sem sucesso, combatidas pelo grande empresariado (VOGEL, 1996 e PAMPLONA, 1996).

Além disso, é relevante ressaltar que a tradição reformista inaugurada com o New Deal obteve seus últimos triunfos no campo legislativo no início dos anos de 1970, quando grupos de

legisladores e movimentos sociais propuseram marcos regulatórios para dar conta de questões como as diretrizes de saúde e segurança no trabalho, as restrições às propagandas de cigarro, o controle dos vazamentos de óleo e o uso de pesticidas na produção agrícola etc. Não obstante os esforços do grande empresariado para evitar a aprovação de regulações, no que tange às questões aqui abordadas, inúmeras medidas foram aprovadas (VOGEL, 1988).

Assim, é possível afirmar que, nos EUA, tanto o grande quanto o pequeno empresariado nasceram em um período em que o Estado era ainda fraco e pequeno. Por sua vez, todas as outras grandes organizações políticas no país, excetuando-se as religiosas, formaram-se com o apoio de um Estado bem mais ativo. Por sua vez, dialeticamente, tais organizações foram também fundamentais para o fortalecimento da esfera federal do Estado e, conseqüentemente, para a diminuição da autoridade política do grande empresariado (VOGEL, 1996).

Então, o fortalecimento do Estado foi nos EUA, assim como em todos os países desenvolvidos, um elemento fundamental para diminuir a concentração do capital econômico característica do capitalismo, enfraquecendo o domínio do empresariado no campo político.

### **1.3 – A fragmentação dos interesses no campo empresarial**

O terceiro aspecto que leva o empresariado estadunidense a uma constante desconfiança em relação ao Estado é o fato daquela elite econômica não ter consolidado ao longo da história um sentido de solidariedade mais amplo, capaz de gerar uma identidade entre seus diversos segmentos. Pelo menos até os anos de 1970, os interesses no campo empresarial eram extremamente fragmentados – fator resultante da resistente ética individualista que caracteriza o *habitus* empresarial dominante nos EUA –, o que dificultou a conformação por este ator de uma visão mais integrada e ampla de suas necessidades em longo prazo (USEEM, 1984)<sup>38</sup>. Assim, boa parte do grande empresariado estadunidense não reconheceu a importância que Estados fortes e sistemas políticos responsivos têm para a continuidade do sistema capitalista. De fato, as agências regulatórias, os grandes oligopólios – garantidos com o apoio do Estado –, a atuação

---

<sup>38</sup> Um exemplo disto é fato de que a representação política do empresariado nos EUA ocorre por meio de inúmeras associações, denotando a fragmentação de interesses já destacada. O empresariado rural, por exemplo, além de se fazer representar pelas diversas *commodity-based organization*, tem mais quatro entidades que buscam representá-lo, mas advogam por políticas incompatíveis entre si. A *National Association of Manufactures*, que historicamente representou a indústria pesada, vive franco processo de decadência. Já a *Chamber of Commerce*, ideologicamente associada à pequena empresa, é composta também por algumas mega corporações. Estas últimas, por sua vez, fundaram nos anos de 1970 o *Business Roundtable*, fragmentando ainda mais a comunidade empresarial estadunidense (VIANNA, 1998).

política dos grandes sindicatos e casas legislativas responsivas a amplos setores da sociedade foram fundamentais para o estabelecimento de regras para controlar a competição no campo empresarial, o que promoveu a estabilização dos níveis de emprego e, com isso, a expansão das riquezas nos EUA (REICH, 2007). Todos estes fatores trouxeram grande legitimidade ao capitalismo no país, aumentando inclusive o capital simbólico das grandes corporações estadunidenses que se internacionalizaram constantemente neste período. Portanto, se por um lado, o processo de expansão das prerrogativas regulatórias do Estado, ao democratizar os frutos produzidos pelo capitalismo, reduziu a autonomia relativa do campo empresarial, por outro lado, tal processo demonstrou ser não apenas compatível, mas fundamental para o processo de acumulação privada (VOGEL, 1996).

Embora a ética individualista destacada acima esteja profundamente enraizada no *habitus* político do empresariado estadunidense, os muitos obstáculos que se colocaram diante dos interesses deste grupo político ao longo do século XX, sobretudo a partir da década de 1930, estabeleceram algumas nuances em suas práticas e concepções políticas. Na próxima seção demonstramos tais nuances.

## **2 – As nuances no comportamento político do empresariado estadunidense**

As nuances no comportamento político do empresariado estadunidense demonstram que o *habitus* deste ator – embora estruturalmente marcado pelas premissas liberais mais ortodoxas – internalizou ao longo da história práticas e comportamentos menos avessos aos interesses coletivos. Para compreender este processo de desenvolvimento, destacamos a seguir a existência de dois grupos de nuances. O primeiro deles tem um caráter político e econômico, referindo-se à maior aceitação por parte do empresariado de medidas regulatórias implementadas pelo Estado em diversos setores, inclusive medidas redistributivas. Já o segundo grupo de nuances tem um caráter social, englobando o conjunto de práticas filantrópicas que o empresariado estadunidense desenvolveu, motivado por diferentes razões, para mitigar os malefícios causados pelo processo de acumulação capitalista.

## 2.1 – Nuances de caráter político e econômico: conjunturas nas quais o empresariado nos EUA foi menos intransigente à intervenção estatal

A primeira nuance significativa no comportamento do empresariado nos EUA, no que tange à intervenção estatal na economia, deu-se na virada do século XIX para o século XX, quando o capitalismo competitivo (*laissez-faire*) assumiu um novo formato, dando origem ao chamado capitalismo monopolista. Neste momento, as tensões sociais emergentes exigiram que as grandes corporações assumissem responsabilidades que transcendiam a sua adesão às concepções liberais mais ortodoxas. Um pequeno grupo de executivos à frente de grandes corporações apoiou a implementação de importantes medidas regulatórias nas duas primeiras décadas do século XX<sup>39</sup>. Ao fazê-lo, tais lideranças defenderam reformas que contribuíram para a estabilidade do campo empresarial como um todo. Esse posicionamento menos refratário à expansão do papel do Estado ficou conhecido como *corporate liberalism* e, obviamente, contrariou os interesses da maioria do empresariado que permanecia muito preocupada em garantir o máximo de autonomia possível ao campo empresarial (VOGEL, 1996)<sup>40</sup>.

Esta postura mais cooperativa em relação à intervenção econômica do Estado adotada por algumas lideranças do empresariado ao longo da Era Progressista só foi possível devido a uma conjuntura de centralização de poder no interior do campo empresarial, bastante peculiar ao período em questão (KORTEN, 1995; PAMPLONA, 1996 e VOGEL, 1996). As principais empresas e setores da economia estavam dominados por poucos indivíduos cujos capitais sociais e econômicos davam a eles a capacidade de compreender e representar os interesses do sistema como um todo. Estamos falando aqui de figuras como John D. Rockefeller e J. P. Morgan, que lideraram a comunidade empresarial estadunidense de uma forma sem precedentes tanto

---

<sup>39</sup> O Clayton Antitrust Act e o Federal Trade Act são dois exemplos de medidas regulatórias criadas neste período que tiveram apoio de lideranças empresariais importantes, como J.P. Morgan. O Clayton Antitrust Act foi uma emenda constitucional aprovada pelo Congresso dos EUA em 1914. Esta emenda buscou promover a competitividade no campo empresarial, desencorajando a formação de monopólios. Para tanto, o ato proibia a discriminação, a fixação de preços e os contratos de venda exclusivos. Além disso, tal ato legalizou as greves pacíficas e os boicotes contra empresas. Por sua vez, o Federal Trade Act criou, também em 1914, a Federal Trade Commission. Esta agência do governo estadunidense tem como principal foco de atuação evitar práticas empresariais fraudulentas e assegurar uma competição justa no mercado. Disponível em: <<http://www.businessdictionary.com>>. Acesso em: 13-02-2013.

<sup>40</sup> A ideia de *corporate liberalism* tem gerado um amplo e polêmico debate no âmbito da historiografia estadunidense (GERALD, 1991).

previamente quanto posteriormente<sup>41</sup>. Nos primeiros anos do século XX, J. P. Morgan, por exemplo, negociava os limites da intervenção governamental em uma conversa privada com o presidente Theodore Roosevelt. Os mercados nos quais as maiores empresas do período atuavam tendiam a ser os mesmos existentes na nação como todo e os interesses dos empresários mais poderosos pareciam coincidir com os do sistema industrial mais amplo.

As transformações econômicas e políticas do capitalismo nos EUA a partir dos anos de 1920 alteraram paulatinamente a capacidade do empresariado de conformar lideranças com tamanho capital político. As principais transformações foram as seguintes: 1) o declínio do poder financeiro de J. P. Morgan, que gerou uma redução em seu capital político; 2) a redução do controle de mercado dos monopólios estabelecidos na virada do século XIX para o século XX, como o da Standard Oil e o da US Steel, o que deu origem a um campo empresarial mais competitivo; 3) a revolução gerencial, que substituiu os empresários do controle das empresas por administradores profissionais; 4) e o processo de internacionalização das corporações estadunidenses (VOGEL, 1996). Todos estes fatores, principalmente durante os anos de 1920, contribuíram para diminuir a crescente articulação entre o grande empresariado e alta burocracia estatal que se conformara nas décadas anteriores.

Os dois primeiros processos tiveram consequências óbvias. Ambos redistribuíram o poder no interior do campo empresarial e, com isso, se tornou mais difícil que os interesses de um pequeno número de empresas pudessem representar as necessidades do empresariado em sua totalidade. O terceiro processo é por certo um marco na história empresarial estadunidense; portanto, teve consequências relevantes para a organização política do empresariado no país. A revolução gerencial colocou no comando das grandes corporações administradores profissionais que assumiram um papel de agente fiduciário, de quem a lei exige atitudes em defesa dos interesses dos donos das corporações. Logo, este administrador está sobre a vigilância constante dos acionistas, o que limita sua capacidade de ação. De fato, ele é um empregado remunerado, isto é, ao contrário da burguesia do século XIX, que encontrava nos laços de parentesco e no *habitus* de classe meios capazes de gerar no seu seio elementos de identidade, até os anos de 1970 os administradores profissionais das grandes corporações não encontraram razões

---

<sup>41</sup> Na virada do século XIX para o século XX, as fusões entre grandes impérios industriais consolidaram a força das grandes corporações, o que limitou a competição entre elas e gerou o equilíbrio necessário para a sobrevivência do sistema. Em 1901, por exemplo, Morgan e Rockefeller, antes grandes rivais, juntaram-se para formar a Northern Securities Corporation of New Jersey. Para tanto, reuniram mais de 22 bilhões de dólares em ativos, o equivalente ao valor de todas as propriedades existentes na época nos 13 estados do sul dos EUA. (KORTEN, p. 60, 1996).



significativas para se unir. Isto dificultou, obviamente, o surgimento de novas lideranças empresariais. Quanto ao último processo, é importante lembrar que as premissas liberais ortodoxas ganharam maior veemência entre os executivos das multinacionais estadunidenses, que vêm se internacionalizando constantemente desde o início do século XX. A visão dos executivos das multinacionais estadunidenses retrata um mundo no qual as corporações multinacionais substituem o Estado-Nação como unidade de política econômica e de alocação de recursos. Neste sentido, uma ação política em prol de uma postura mais cooperativa com agentes estatais visando à defesa do campo empresarial como um todo pouco foi capaz de mobilizar os executivos das multinacionais estadunidenses (VOGEL, 1996).

A segunda nuance no comportamento do empresariado estadunidense em relação à maior intervenção do Estado na economia ocorreu ao longo dos anos de 1930 e 1940. Nesse contexto, uma parte do empresariado apoiou o aumento do controle estatal sobre a economia dada a partir do New Deal. Em diversos setores industriais, sobretudo nas indústrias de infraestrutura – telecomunicações, transporte, energia, entre outras –, estabeleceram-se códigos de condutas, inclusive para controlar preços e salários. O alívio trazido pela intervenção estatal para alguns setores industriais após a crise de 1929 revela-se, por exemplo, na manifestação de Henry I. Harriman, à época presidente da American Chamber of Commerce, em apoio ao plano de recuperação econômica, implementado por Roosevelt, ao demonstrar um entusiasmo pela ideia de um planejamento nacional da economia. Em meados dos anos de 1950, 15% da economia nacional era diretamente regulada. A Civil Aeronautics Board regulava as taxas e as rotas das linhas aéreas; a Federal Communication Commission regulava a telefonia, o rádio e televisão; a Federal Power Commission era responsável pelos dutos de gás, usinas hidrelétricas e nucleares; a Securities and Exchange Commission detinha-se sobre a regulação do setor bancário etc. Os outros 85% da economia eram coordenados através de associações industriais voluntárias que trabalhavam junto às agências governamentais para estabelecer os padrões a serem seguidos em cada setor. Na maior parte das atividades econômicas, os mecanismos de coordenação ainda delegavam ao empresariado uma ampla liberdade para a tomada de decisões. Portanto, ainda que o Estado em sua esfera federal estivesse avançando em suas prerrogativas, o empresariado participava ativamente nos arranjos políticos forjados para o desenvolvimento econômico (REICH, 2007).

Tal reconhecimento de parte do empresariado da importância de um maior grau de participação do Estado no campo econômico, impondo limites às práticas empresariais, foi fruto da deslegitimação do pensamento liberal ortodoxo após a crise de 1929. Além disso, o incremento do capital simbólico do Estado deveu-se tanto às vitórias de movimentos sociais nos países do hemisfério norte, principalmente àquelas alcançadas pelos movimentos operários, como à ascensão de novos projetos ético-políticos que buscavam reformar o capitalismo. As diversas correntes de pensamento influenciadas pelas premissas econômicas do keynesianismo – que priorizavam os interesses nacionais em detrimento do globalismo inerente à doutrina do livre mercado, tão cara ao pensamento liberal ortodoxo – e pelas aspirações políticas da social democracia e de outras correntes de esquerda não comunistas, são os exemplos mais claros do tipo de reformismo que levou a um processo de diversificação do sistema capitalista<sup>42</sup> (RODRIK, 2011).

A terceira nuance se deu no período após a Segunda Guerra Mundial, sobretudo nos anos de 1950. Embora a recuperação econômica dos EUA tenha levado o grande empresariado a reivindicar uma redução das regulações e do planejamento da economia por parte do governo federal<sup>43</sup>, esta reivindicação se deu paralelamente a uma maior aceitação por parte do ator das regulações promovidas pelos governos estaduais e municipais (REICH, 2007). Este consenso se apresentou da seguinte forma: se o governo tivesse que intervir, seria preferível que esta intervenção fosse promovida pelos governos estaduais e municipais. Isto forneceu ao grande empresariado um importante argumento político para a contenção das propostas de regulação do campo empresarial advindas do governo federal. Nos anos de 1950, por exemplo, respaldando-se neste argumento amplamente aceito, a aliança entre democratas do sul e republicanos, com frequência apoiada pelo grande empresariado, derrotou continuamente os principais pontos da agenda política estabelecida entre os democratas progressistas. Em tal agenda estavam incluídas políticas sociais importantes como o auxílio federal para a educação, a legislação em prol dos direitos civis e o tratamento médico para idosos (VOGEL, 1988).

---

<sup>42</sup> Há uma vasta literatura desenvolvida nas últimas duas décadas para debater as diferentes configurações assumidas pelo sistema capitalistas ao longo história. Este debate tornou evidente que, embora o desenvolvimento tecnológico, a atuação das empresas e do próprio Estado apontem para a existência de convergências no processo de desenvolvimento do capitalismo, os valores e crenças que dão vida aos processos políticos deram a este sistema econômico diferentes feições (BRESSER-PEREIRA, 2011).

<sup>43</sup> Entre o final da Segunda Guerra Mundial e os meados dos anos de 1970, o pagamento e os benefícios dos trabalhadores estadunidenses cresceram, em média, de 2,5% a 3% por ano. O crescimento se deu acompanhado pelo aumento da produtividade. No mesmo período a renda da classe média nos EUA dobrou (REICH, 2007).

A quarta nuance no posicionamento histórico do empresariado em relação às intervenções socioeconômicas implementadas pelo governo federal aconteceu em meados dos anos de 1960. Neste período, o grande empresariado deu amplo apoio ao conjunto de programas sociais, o Great Society, lançado pelo presidente democrata Lindon Johnson. Apoiando Johnson desde a corrida eleitoral<sup>44</sup>, os executivos das grandes corporações não se opuseram, por exemplo, ao Civil Rights Act<sup>45</sup>, que tornou ilegal a segregação racial em escolas, em locais públicos e no mercado de trabalho, estabelecendo um amplo controle sobre as políticas de contratação das empresas, e ao Economic Opportunity Act, que estabelecia treinamentos para pessoas desempregadas, programas públicos de educação para adultos e empréstimos para pequenos empresários visando a combater as causas de desemprego e pobreza. Neste momento, falava-se em parceria entre o grande empresariado e o “grande” governo. Muitos analistas políticos estadunidenses anunciaram que, finalmente, o empresariado havia compreendido a importância de um governo federal ativo para desenvolvimento econômico e social (VOGEL, 1988).

Contudo, ao final dos anos de 1960, o posicionamento mais cooperativo do grande empresariado em relação às iniciativas regulatórias do governo federal perdeu força. Outra ampla redistribuição de poder tinha se dado no campo político, abrindo espaço para o fortalecimento de novos atores engajados em uma agenda mais progressista que, em geral, contrariava os interesses das grandes corporações. Igualmente contrárias aos interesses do grande empresariado foram as inúmeras medidas regulatórias aprovadas no início dos anos de 1970. Além disso, durante todo este período, ativistas ligados aos movimentos pelos direitos civis, contra a Guerra do Vietnã e ao movimento pela defesa do interesse público pressionaram diretamente as corporações. Organizavam boicotes a lojas, piquetes em fábricas, protestos em encontros de acionistas de grandes empresas, entre outras táticas, tudo para pressioná-las a mudarem suas práticas com relação a diferentes questões (VOGEL, 1978 e SOULE, 2009). Em resposta às críticas que esta ampla coalizão progressista fazia aos setores dominantes tanto no campo político quanto no econômico, conformou-se um conjunto de manifestações neoconservadoras, primeiramente no campo acadêmico, voltadas para a defesa da ideia de que o mercado é o mecanismo mais eficiente para a organização das relações sociais. Esta ideia ia de encontro aos anseios do grande empresariado, que buscava combater o acelerado processo de expansão da autoridade estatal

---

<sup>44</sup> Fato este também inusitado, já que o grande empresariado, em geral, tendeu historicamente a apoiar os candidatos republicanos.

<sup>45</sup> Excetuando-se os empresários sulistas.

sobre o campo empresarial. Em meio a esta luta simbólica, teve início uma crise econômica que abalou não apenas a sociedade estadunidense, mas o sistema capitalista como um todo. Em meados da década de 1970, as taxas de crescimento econômico, de investimento, de aumento de salários e de lucratividade das empresas caíram. A inflação tornou-se crescente e chegou à casa dos dois dígitos. Houve também um crescimento significativo das importações em setores importantes do campo econômico estadunidense, efeito da crescente concorrência com a qual as empresas nacionais tinham de lidar. Todos esses fatores revestiram os interesses do grande empresariado de um significativo capital simbólico. As demandas pela redução dos impostos, dos gastos públicos, das regulações governamentais e pelo enfraquecimento dos sindicatos adquiriram legitimidade junto à grande parte da população, sobretudo na classe média. Então, neste contexto, o grande empresariado tinha acumulado capital político suficiente para reagir ao fortalecimento das prerrogativas do governo federal, que marcara o cenário político entre meados dos anos de 1960 e meados dos anos de 1970. Ele o fez, sobretudo, a partir do financiamento de *think tanks*, de centros acadêmicos conservadores e do lobby nas casas legislativas das três esferas de governo (VOGEL, 1988) <sup>46</sup>.

Assim, embora o empresariado estadunidense tenha se adaptado historicamente a lidar com aparatos regulatórios e mecanismos de coordenação de mercado, nos momentos em que este ator se beneficiou da redistribuição dos capitais no campo político, ganhando maior legitimidade, ele sempre buscou diminuir a capacidade regulatória do governo federal.

## **2.2 – A participação do empresariado na construção do campo filantrópico (1870-1930)**

A tradição associativa estadunidense foi bem definida por Alexis de Tocqueville, em 1831, na seguinte passagem: “Em todas as partes onde se vê, na França, o governo e, na Inglaterra, um grande senhor, pode-se ver, nos Estados Unidos, uma associação” (1979, p. 287).

---

<sup>46</sup> Essa reação, como sublinhou Reich (2007), também esteve profundamente relacionada com as significativas inovações tecnológicas implementadas no campo empresarial a partir do final dos anos de 1960. A redistribuição do capital tecnológico e organizacional (as inovações também perpassaram pela transformação da gestão da mão de obra) no campo empresarial aumentou a competitividade neste espaço (em quase todos os setores da economia, as grandes empresas, que os dominaram por décadas, estavam ameaçadas por novos concorrentes) e gerou uma série de oportunidades nas quais as empresas, sobretudo as recém-criadas, estavam interessadas. No entanto, monopólios bem estabelecidos representavam um obstáculo a este intento. Para quebrar os monopólios em questão, as novas empresas pressionaram pela desregulamentação da economia. Fizeram lobby nas casas legislativas federais e estaduais, pressionaram as agências reguladoras e contrataram profissionais, quase sempre professores universitários ou pesquisadores organizados em *think tanks*, para realizar estudos enfatizando os benefícios da desregulamentação.

O mesmo autor destacou que, neste período, essas associações, amplamente permeadas pelos ideais de fraternidade e filantropia, eram a base de todas as atividades sociais nos EUA – promoção de festas, fundação de igrejas, escolas, hospitais, prisões etc. Uma vez que grande parte dos serviços comunitários era promovida por organizações privadas, podemos notar, desde este período, a formação de uma tradição política marcada pela ideia de que o Estado não é o único agente responsável pela promoção do bem-estar social.

Foi em meio a este modelo de desenvolvimento, amplamente embasado em associações privadas, que teve início o processo de industrialização estadunidense a partir de meados do século XIX. Ao longo deste processo, as empresas assumiram um papel central na formação de novas cidades (as chamadas cidades-fábricas ou *company-town*) e, assim, na expansão do território do país. O fato de que aquelas cidades incipientes estavam frequentemente localizadas em regiões remotas, distantes dos centros mais populosos, também exigia dos responsáveis pelas empresas a promoção de inúmeros benefícios e serviços como uma forma de atrair trabalhadores. As empresas, por exemplo, ofereciam à população lojas, escolas, bibliotecas, moradias, entre outras coisas. Logo, os produtores de aço, ferro, tecido e os construtores e administradores de estradas de ferro, que se espalhavam pelo país, passaram a ser vistos como uma fonte de recursos para a promoção de uma gama de serviços comunitários e de ações filantrópicas (CLARK, 2006; COWIE, 2011; HEALD, 1988).

Uma das cidades-fábricas mais bem sucedidas do século XIX foi a da Pullman Palace Car Company, localizada perto de Chicago. Fundada na década de 1880, estima-se que a companhia tenha investido cerca de 8 milhões de dólares para construí-la. A cidade era composta por conjuntos habitacionais, parques, áreas de lazer, uma igreja, um teatro, um cassino e um hotel para os visitantes. A empresa também financiava uma banda musical, chamada Pullman Military Band, que promovia espetáculos tanto na comunidade quanto em outras cidades do país. A qualidade das moradias, da iluminação pública e da manutenção da cidade estava muito acima dos padrões da época. Por isso, a cidade foi premiada na Exposição Internacional Farmacêutica e Higiênica de Praga, em 1896.

No período logo após a Guerra Civil, chamado convencionalmente pelos historiadores de Idade Dourada (1870-1890), além da formação das cidades-fábricas, foi notável o envolvimento do empresariado no financiamento de novas associações, voltadas para aliviar o esgarçamento do tecido social causado tanto pela Guerra como pelo acelerado processo de industrialização. Tal

fato torna-se explícito na significativa contribuição do empresariado para sustentar as duas principais agências privadas de assistência surgidas naquele período: a United States Sanitary Commission e a United States Christian Commission, criada pela Young Men Christian Association (YMCA<sup>47</sup>). The Baldwin Locomotive Company, por exemplo, doou 10% de seus ganhos anuais para a Christian Commision. Além disso, as companhias ferroviárias e empresas de telégrafo disponibilizaram gratuitamente seus serviços para as duas entidades. Ao financiar estas duas iniciativas de caráter nacional, a participação empresarial no campo da filantropia expandiu-se pela primeira vez para além do plano local. Ou seja, ao contrário do que ocorria no caso das cidades-fábricas, os empresários se viram diante do dilema de doar dinheiro para iniciativas que não tinham qualquer relação com os seus empreendimentos (HEALD, 1988; SOSKIS, 2010).

Os laços do empresariado com a YMCA se fortaleceram ainda mais nas últimas décadas do século XIX. A construção de ferrovias, processo fundamental para a expansão territorial e econômica dos EUA, foi marcada pela formação de uma enorme massa de trabalhadores que estava longe de suas casas e de seus familiares. Logo, as companhias ferroviárias organizaram uma associação com a YMCA para que esta estabelecesse filiais junto às estações. Nestas filiais eram oferecidos serviços para os trabalhadores ferroviários, como atividades recreativas, salas para descanso e orações e banheiros. Todos os serviços eram financiados pelas companhias ferroviárias. Por volta de 1903, havia 196 YMCAs espalhadas por toda a malha ferroviária do país e estavam associadas a elas cerca de 60.000 pessoas (HOPKINS, 1951)<sup>48</sup>.

Estes exemplos evidenciam que, nos EUA, parte significativa do processo de produção do capital econômico da empresa capitalista se deu paralelamente e de forma dependente ao de produção do capital social da mesma. A construção de laços com as comunidades, por meio das práticas filantrópicas, foi essencial para a consolidação do processo de acumulação capitalista no país.

---

<sup>47</sup> O movimento da YMCA começou em Londres, Inglaterra, em 1844, com o objetivo de manter e exercer os valores cristãos em uma sociedade cada vez mais urbanizada e voltada para os negócios. Atualmente, a YMCA funciona em 119 países, contando com mais de 58 milhões de associados. Disponível em: <<http://www.ymca.int/who-we-are/>>. Acesso em: 13-07-2012.

<sup>48</sup> Um conjunto de fontes bastante denso para a compreensão da história da YMCA nos EUA encontra-se na biblioteca da University of Minnesota. Disponível em: <<https://www.lib.umn.edu/ymca/archives-history-mission>>. Acesso em: 03-06-2012.

No início do século XX, a ideia de filantropia empresarial já estava consolidada e relativamente formalizada. Contudo, as graves consequências sociais e econômicas advindas da industrialização – a degradação dos centros urbanos caracterizada pelo inchaço populacional, pela precariedade das moradias, pela crescente pobreza, pelas inúmeras epidemias e pelo aumento da criminalidade –, somadas à crescente percepção do enorme poder político e econômico acumulado pelas grandes empresas, levaram ao aumento das pressões sociais sobre estas. As grandes empresas foram, então, gravemente criticadas por diversos setores da sociedade: por pequenos fazendeiros e pequenos empresários urbanos que se sentiam pressionados pelo aumento da competitividade econômica resultante do poder das grandes corporações; por lideranças do movimento dos trabalhadores, que buscavam a sindicalização da enorme massa de operários que se conformava no período em questão; por lideranças de movimentos religiosos; por setores reformistas da classe média; por jornalistas, assistentes sociais e intelectuais que temiam a destruição dos laços interpessoais característicos das pequenas cidades que se desarticulavam nos grandes centros urbanos (PUTNAM, 2000 e HEALD, 1988; RICHMOND, 1913).

Tais críticas iam além das práticas corruptas e monopolistas, em geral, atribuídas às grandes empresas, atingindo também às iniciativas filantrópicas de grandes empresários como John Rockefeller. Em 1905, por exemplo, uma doação de Rockefeller à American Board of Commissioners for Foreign Missions, um braço da Congregational Church, gerou um enorme protesto entre lideranças religiosas. Essas lideranças entendiam que, ao aceitar o dinheiro, a American Board estava sendo conivente com as injustiças derivadas do excesso de poder acumulado por empresas como Standard Oil (SOSKIS, 2010). Portanto, é possível afirmar que, na Era Progressista (1900-1920), a organização de novos agentes capazes de se posicionar com maior eficácia no campo político tornou a sociedade mais plural. A distribuição do poder até então excessivamente concentrado nas mãos dos grandes empresários estava sendo questionada.

Os descompassos causados pelo capitalismo monopolistas, contudo, não levaram a uma constestação mais radical do mundo empresarial. A maior parte dos envolvidos nos movimento reformista não estava questionando o sistema capitalista, mas sim o excessivo poder acumulado pela grande empresa e a forma como ela o usava.

O empresariado reagiu à intensificação das lutas no campo político de diversas formas. A National Association of Manufactures, por exemplo, respondeu de forma agressiva às pressões

dos diferentes grupos, atacando, sobretudo, as organizações operárias. Entretanto, em muitos casos, o empresariado tentou reconciliar o seu interesse com os das diferentes comunidades onde suas empresas estavam localizadas. Em meados dos anos de 1890, por exemplo, alguns empresários de Chicago criaram a Civic Federation of Chicago. A partir dela, eles se dedicavam a promover uma relação mais harmônica com os trabalhadores e também iniciativas de reconstrução urbana. Posteriormente, foi estabelecido dentro daquela federação um departamento de filantropia. Esta iniciativa local desencadeou um movimento no plano nacional que deu origem a National Civic Federation (NCF), em 1900. Esta federação foi a primeira tentativa de formação de um fórum em que empresários e representantes dos trabalhadores, junto a economistas, educadores e lideranças religiosas, puderam dialogar sobre questões públicas e, sobretudo, questões industriais. O fato de que a presidência da entidade foi ocupada por Mark Hannah, um influente industrial, e a vice-presidência por Samuel Gompers, representante da American Federation of Labor, também evidenciou o caráter distintivo da experiência. Contudo, a resistência de muitos de seus membros em dialogar com representantes da classe trabalhadora impediu a federação de alcançar medidas concretas para a construção de uma relação mais cooperativa entre o empresariado e seus empregados (HEALD, 1988). Neste caso, podemos identificar uma tendência histórica da luta no interior dos campos: o processo de conformação de novas práticas é sempre conflitante devido à resistência daqueles que detêm as práticas e visões de mundo dominantes. Esta propriedade geral dos campos pode ser notada, por exemplo, como nos mostrou Bourdieu (2009), na resistência que a obra de Manet causou no campo artístico francês, dominado pelos grandes salões acadêmicos, na segunda metade do século XIX. O autor descreveu as razões para a censura a Manet da seguinte forma:

A censura que foi feita tantas vezes a Manet (como a Courbet), de apresentar temas “baixos” e, sobretudo, de os tratar de maneira objetiva, fria, sem fazer com que signifiquem alguma coisa, revela que se espera que o pintor exprima senão uma mensagem, pelo menos um sentimento, elevado de preferência, e que a decência estética participe numa espécie de decência moral[...] Todas as “falhas” realçadas pelos críticos têm por princípio a diferença entre o olhar acadêmico, atento às significações, e a pintura pura, atenta às formas (2009, pp. 273-274).

Associações empresariais voltadas para pensar e propor soluções para questões urbanas e trabalhistas foram criadas em outras cidades estadunidenses. Elas eram formadas,



principalmente, a partir das câmaras de comércio. A Cleveland Chamber of Commerce organizou, em 1899, um comitê sobre questões industriais. No ano seguinte, a mesma câmara de comércio formou o Committee on Benevolent Associations, cujo objetivo era encontrar obras de caridade a serem financiadas. Esta associação comercial ainda teria um papel fundamental na formação e financiamento da Cleveland Federation for Charity and Philanthropy, criada em 1913. Nesta época, o engajamento cívico do empresariado teve expressão, ainda, participando na conformação e financiamento de clubes de “serviços” como o Rotary Club, fundado em Chicago, em 1905.

Se desde o início do século grandes empresas, como a Standard Oil e U.S. Steel, habituaram-se a ajudar financeiramente inúmeras organizações sociais – hospitais, casas de repouso, universidades etc. –, a I Guerra Mundial gerou uma demanda ainda maior por ações filantrópicas. As campanhas nacionais de assistência e caridade comandadas por organizações como a YMCA e a Red Cross foram amplamente financiadas pelas grandes empresas (HEALD, 1988).

Ao final da Guerra, as diversas práticas filantrópicas, programas de bem-estar para os trabalhadores e novos departamentos internos às empresas já haviam se consolidado. Entretanto, o empresariado ainda mantinha a postura política que perpassara toda Era Progressista (1890-1920): expandia suas iniciativas filantrópicas e continuava se opondo à regulamentação da legislação trabalhista.

A partir dos fatos narrados acima, podemos afirmar que a inexistência naquele período de um governo federal mais forte – voltado para centralizar o planejamento do desenvolvimento nacional – possibilitou uma enorme interdependência entre sociedade e empresa, elemento este marcante na formação histórica dos EUA. A empresa privada foi um agente colonizador do território, elemento que levou a uma imbricação entre a lógica do mundo empresarial e a lógica da sociedade estadunidense. Isto é, ao se posicionar na dianteira do processo de expansão das fronteiras nacionais, as empresas tiveram de assumir responsabilidades na formação das cidades que não se restringiam às finalidades de suas atividades econômicas. Esta responsabilidade ampliada não resultou somente das condições práticas nas quais se deram o processo de industrialização dos EUA, mas também das condições simbólicas existentes nesta sociedade. Isto torna-se evidente no fato de que a difusão das práticas filantrópicas no seio da comunidade empresarial deveu-se também à forte presença da ideia de *mandato* ou *stewardship* na cultura

estadunidense – derivada da doutrina protestante da predestinação divina – segundo a qual a riqueza deve ser administrada em prol da comunidade. Ou seja, a filantropia empresarial era mesmo vista como uma obrigação que pesava tanto sobre o empresário individualmente quanto sobre os recursos da empresa. Ela realmente esteve na base do processo de produção do campo empresarial no país.

Não foi por acaso, então, que nas duas primeiras décadas do século XX, o Social Gospel Movement<sup>49</sup>, que estava embasado na ideia de que os ricos e bem sucedidos tinham obrigações perante os menos afortunados, ganhou uma significativa audiência junto ao empresariado.

John Rockefeller, por exemplo, se destacou no campo da filantropia empresarial naquele período não apenas por suas ações de financiamento de pesquisas médicas e do sistema educacional como um todo, mas também por ter formulado um discurso que atrelava aquelas práticas filantrópicas aos ideais protestantes e à própria ideia de *mandato*. Segundo Rockefeller, Deus permitia que indivíduos como ele acumulassem uma enorme riqueza porque eles eram dotados de uma generosa inclinação e talento para doá-la à comunidade. A partir desta ideia, o empresário em questão construiu um argumento que ligava o seu auto-interesse à ideia de serviço. Por outro lado, o mesmo empresário afirmava que sua maior contribuição para a sociedade era a própria Standard Oil. A busca do progresso a partir do investimento em novos empreendimentos, gerando com isso empregos onde não havia anteriormente, era, de acordo com Rockefeller, sua maior obra filantrópica. Com esta ideia, ele claramente defendia a compatibilidade entre os princípios da economia liberal, baseada nas leis do mercado, e aqueles de cunho religiosos, baseados na benevolência (SOSKIS, 2010). Estes fatos indicam que os argumentos religiosos em prol da filantropia faziam parte da luta simbólica pela definição das práticas empresariais legítimas. Isto porque as iniciativas filantrópicas colocaram-se como um claro esforço de enquadrar o *habitus* empresarial a um *habitus* religioso construído a partir da ideia de que o indivíduo tem certas obrigações morais para com a sua comunidade.

---

<sup>49</sup> Este movimento religioso, que surgiu em meio à desordem gerada pela urbanização acelerada ocorrida ao longo das últimas três décadas do século XIX, foi formado, majoritariamente, por ministros de igrejas protestantes. Segundo os ministros, a acumulação de riqueza não era um fim em si mesmo. A riqueza deveria ser compartilhada, utilizada para ajudar os mais necessitados. Estes preceitos foram bastante influentes durante a Era Progressista (1900-1920), uma vez que deram sustentação a um conjunto de críticas às ideias do darwinismo social, ideário dominante nos EUA ao final do século XIX. Reformadores, como Jane Addams, inspirados pelo Social Gospel Movement criaram as Settlement Houses, casas que ofereciam serviços de educação e saúde e, em muitos casos, abrigavam pessoas que viviam em condições precárias. Disponível em: <[http://www.ohiohistorycentral.org/w/Social\\_Gospel\\_Movement](http://www.ohiohistorycentral.org/w/Social_Gospel_Movement)> e <[http://www.ohiohistorycentral.org/w/Settlement\\_Houses](http://www.ohiohistorycentral.org/w/Settlement_Houses)>. Acesso em: 13-07-2012.

Importa ainda sublinhar que grande parte das ações filantrópicas promovidas pelo empresariado era motivada pela necessidade de reprodução dos negócios das empresas. Estas práticas eram elementos centrais das estratégias administrativas que visavam conformar uma mão de obra mais estável, eficiente, satisfeita e, com isso, mais produtiva. Igualmente, as práticas filantrópicas, muitas vezes, funcionaram como respostas aos críticos do campo empresarial. Elas buscavam, por exemplo, promover entre os trabalhadores um sentimento de parceria e participação na empresa capaz de estreitar os laços entre eles e o empresariado. Assim, este último buscava evitar que as ideias dos movimentos sindicalista e socialista influenciassem os trabalhadores. Estas motivações estiveram presentes, por exemplo, na construção da cidade-fábrica da Pullman. Embora George M. Pullman, o fundador da fábrica em questão, fosse reconhecido no campo empresarial pelo seu interesse genuíno em melhorar as condições de vida de seus empregados. Ele mesmo admitia que aquelas iniciativas sociais tinham objetivos práticos muito claros. O principal deles era atrair uma mão de obra qualificada para a fábrica, mantendo seus empregados afastados da influência dos sindicatos de trabalhadores que se organizavam em Chicago (HEALD, 1988). Portanto, uma das funções mais evidentes da filantropia empresarial foi dificultar o processo de redistribuição de poder no campo econômico que, como a história nos demonstrou, exige, primordialmente, o reconhecimento dos direitos civis (o direito de sindicalização, por exemplo) e sociais (o direito a remuneração e condições de trabalho justas) dos trabalhadores.

Deste modo, notamos que as práticas filantrópicas empresariais eram fruto de motivações diversas. Elas estavam relacionadas tanto às necessidades práticas do mundo empresarial, como a reprodução da mão de obra, quanto às pressões redistributivas e de caráter religioso que se colocaram durante o processo de consolidação do campo empresarial e do próprio sistema capitalista nos EUA. Uma das principais consequências desta internalização de práticas filantrópicas pelo *habitus* empresarial foram as mudanças que elas geraram na estrutura das grandes empresas. Na próxima seção daremos ênfase a estas mudanças.

### **2.2.1 – A internalização pelas empresas das demandas e pressões sociais**

Durante a Era Progressista (1890-1920), as crescentes demandas e pressões sociais sobre as empresas também resultaram em mudanças contínuas no formato daquelas organizações. Tal

fato se deu a partir da absorção de novos funcionários, como os “secretários sociais” e “engenheiros sociais”, e da conformação de programas de bem-estar social de escopo mais amplo para os trabalhadores, programas estes promovidos anteriormente por associações como a YMCA. Eles incluíam atividades recreativas, educativas e para prevenção de acidentes de trabalho. Dentre estas novas práticas gerenciais adotadas pelo grande empresariado, também estavam os planos que davam oportunidades aos trabalhadores de adquirir ações das empresas nas quais trabalhavam (HEALD, 1988).

Outra notável inovação nas práticas empresariais no início do século XX foi implementada por E. H. Gary, presidente da United States Steel Corporation. Gary lançou o primeiro relatório anual da empresa, em 1903, baseando-se na ideia de que era importante publicar informações sobre as operações das empresas para esclarecer dúvidas e levar algum conhecimento sobre as atividades empresariais ao público. Esta iniciativa se deu em meio ao crescente debate sobre o caráter público das questões industriais, que enfatizava a importância das empresas manterem o respeito e a confiança da sociedade. Aos olhos contemporâneos, o relatório em questão pareceria bastante limitado, mas à época ele foi considerado bastante inovador. Este documento pode mesmo ser compreendido como um indício de que os preceitos da ortodoxia liberal - segundo a qual a empresa é uma entidade de caráter estritamente privado e, por isso, suas operações apenas dizem respeito àqueles diretamente envolvidos nelas - já começavam a ser questionados naquela época nos EUA.

Embora as ações do empresariado em torno das questões sociais estivessem em pleno processo de expansão, a crítica às grandes empresas não seria atenuada até os anos de 1920. Críticos, como o jurista Louis Brandeis, ressaltavam que a resistência das grandes empresas à redução da jornada de doze horas de trabalho diárias e de sete dias por semana e os esquemas de espionagem montados por elas para controlar a mão de obra faziam com que os programas de bem-estar social e participação nos lucros não passassem de esquemas para privar os trabalhadores de sua liberdade. Já o crítico socialista, W. J. Ghent, afirmava que as ações sociais promovidas pelas grandes empresas, embora muito divulgadas, estavam voltadas para mitigar a pobreza e não para eliminar as causas desta. A crítica ao campo empresarial também esteve presente na campanha eleitoral de 1912. Tanto Woodrow Wilson como Theodore Roosevelt falaram sobre a necessidade de se estabelecer uma regulação federal mais substantiva sobre as atividades empresariais (HEALD, 1988).

Notemos aqui que as críticas pertinentes feitas à filantropia empresarial nas primeiras décadas do século XX nos EUA convergem em sentido com aquelas que os líderes do movimento de RSE contemporâneo dirigem às iniciativas filantrópicas. Além disso, parece que a oposição entre os defensores da regulação estatal e aqueles a favor das práticas empresariais voluntárias, com vistas à promoção do bem-estar, já se colocava naquela época. Deste modo, é possível afirmar que grande parte dos conflitos e questões inerentes ao campo de RSE já estão colocados há várias décadas.

Para boa parte dos grandes empresários, aquelas críticas contínuas revelavam um considerável desconhecimento público em relação às questões econômicas. Em resposta a elas, as grandes empresas buscaram mostrar ao público outra “realidade”, que enfatizasse as suas realizações. Levando em consideração a opinião de amplos setores da sociedade, ao longo da década de 1910, inúmeras empresas começaram a contratar funcionários para gerenciar suas imagens e estabelecer departamentos de relações públicas. Esta foi outra importante mudança na estrutura das grandes empresas e, portanto, no campo empresarial estadunidense, já que os departamentos de relações públicas estabelecem um processo de comunicação contínuo entre empresa e sociedade, legitimando a ideia de que as empresas devem informar esta última sobre as suas atividades (HALLAHAN, 2003).

Tanto a publicação do relatório da U. S. Steel citada acima quanto a criação de departamentos de relações públicas nas empresas revelam a existência, já no início do século XX, de um debate sobre a economia dos bens simbólicos – no bojo da qual se constroem o que os economistas chamam de bens intangíveis – no campo empresarial estadunidense. Logo, pode-se afirmar que as preocupações com a acumulação de bens simbólicos ou intangíveis, como a confiança e a reputação, vem se desenvolvendo no campo empresarial ao longo de todo o século XX, adquirindo maior legitimidade com a ascensão do debate contemporâneo sobre a RSE.

Ainda sobre os departamentos de relações públicas, eles demonstram que a luta política levada adiante por diferentes setores da sociedade contra o poder das grandes corporações inscreveu novas estruturas não apenas no aparato estatal, mas também no campo empresarial. A formação destes departamentos, que nada mais são do que um mecanismo desenvolvido no campo empresarial para garantir sua autonomia relativa – tornando possível a construção por parte das empresas de uma narrativa própria acerca de suas atividades –, evidencia que os

campos de poder são permeáveis às demandas externas e que tal permeabilidade pode ser mais ou menos acentuada de acordo com cada conjuntura histórica (BOURDIEU, 2003).

Contudo, se o macrocosmo, que é a sociedade em sua forma mais ampla, pode influenciar microcosmos como o campo empresarial, é importante ressaltar que o contrário também é possível. Isto ficou claro ao longo dos anos de 1920 – período que se caracterizou pelo acesso de setores mais amplos da sociedade aos frutos da produção industrial – quando as empresas, pressionadas pela enorme gama de ações sociais que buscavam financiamento, tornaram-se mais exigentes. Elas passaram a evitar o apoio a projetos sociais sem informações confiáveis que possibilitassem uma avaliação da validade do financiamento. Fundamental para superar a hesitação do empresariado naquele momento foi o desenvolvimento do Community Chest Movement<sup>50</sup>, um conjunto de entidades que arrecadavam fundos para a promoção de iniciativas filantrópicas em diversas cidades dos EUA. Os Community Chests, por meio de seus assistentes sociais, elaboraram operações mais organizadas e transparentes, preparando relatórios mais qualificados e consolidando uma linguagem mais propícia para dialogar com o empresariado (HEALD, 1988). Quanto a este elemento, podemos notar que a entrada de associações privadas com fins públicos no campo dos negócios, elemento também marcante do processo de formação do campo de RSE contemporâneo, deu-se a partir da conformação de um capital cultural muito específico, capaz de conformar uma lógica inteligível entre profissionais – o assistente social e o empresário – formados em campos tão distintos.

Logo, na década de 1920, a sistematização da filantropia empresarial – que é mesmo um tipo de autoregulação capaz de gerar uma redistribuição muito limitada de bens econômicos e simbólicos – estava em franco desenvolvimento. Este processo se deu por meio da utilização no campo da filantropia de modelos, estratégias, táticas e rotinas do mundo empresarial. Grande contribuição neste sentido foi dada pelo magnata do aço, Andrew Carnegie (1835-1919). Visando analisar a construção do empresário filantropo, que entendemos ser uma das facetas do *habitus* empresarial nos EUA, na próxima seção falamos sobre a contribuição deste empresário para formação do campo filantrópico no país.

---

<sup>50</sup> Os community chests estavam voltados para ajudar, sobretudo, idosos e pessoas doentes.

## 2.2.2 – O papel de Andrew Carnegie na consolidação do campo filantrópico nos EUA

Andrew Carnegie (1835-1919) tem sido considerado o modelo de empresário filantropo nos EUA. Embora outros de seus contemporâneos, como Rockefeller, também tivessem realizado grandes obras filantrópicas, Carnegie se destacou por ter sistematizado tanto suas ideias sobre filantropia quanto suas práticas neste campo.

No âmbito das ideias sobre filantropia, Carnegie afirmava que o papel social dos ricos não se limitava ao processo de acumulação de riqueza. Pelo contrário, as pessoas muito ricas tinham o dever moral de construir os valores do mundo no qual viviam. Neste sentido, a filantropia colocava-se enquanto um mecanismo a partir do qual o empresário poderia participar na construção da sociedade. Estas premissas foram explicitadas na sua obra de maior sucesso, *The gospel of wealth and other timely essays*, publicada nos EUA em 1889. Nela, Carnegie argumentou que a competição entre os produtores (industriais como ele) os levou a empregar as tecnologias mais produtivas em larga escala, o que resultou numa concentração da produção nas mãos dos empreendedores mais competentes. Este processo beneficiou a população com produtos mais baratos, aumentou a qualidade de vida das pessoas e premiou os empresários mais brilhantes, que se tornaram extremamente ricos. Contudo, tal acumulação de riqueza gerou inveja e colocou em risco o pacto entre ricos e pobres, entre capital e trabalho. Para solucionar esta questão, Carnegie afirmou que os ricos, com sua sabedoria e capacidade administrativa, deveriam servir aos pobres, pois poderiam fazer por eles mais do que eles poderiam fazer por si mesmos. Ao invés de deixar suas fortunas como herança para seus familiares, o que os debilitaria moralmente, ou doá-las de forma passiva para boas causas, os ricos deveriam administrá-la para beneficiar suas comunidades (HARVEY, MACLEAN e GORDON, 2010). Aqui devemos notar, mais uma vez, a presença da ideia de *mandato*, só que agora em termos seculares (SOSKIS, 2010).

A formulação das ideias de Carnegie sobre filantropia se deu, sobretudo, a partir de suas experiências práticas no campo empresarial. Dominando o senso prático característico do mundo dos negócios, ele estabeleceu critérios para realizar investimentos filantrópicos, evitando desperdícios e priorizando aqueles que ele pensava serem mais necessitados (HARVEY, MACLEAN e GORDON, 2010). Quando preocupado em investir, por exemplo, em questões relacionadas à educação, ao desenvolvimento científico e às artes, antes de implementar qualquer

iniciativa, Carnegie buscava se aconselhar com pessoas reconhecidas nestes meios, como os presidentes das universidades John Hopkins e Cornell.

A sistematização de suas práticas deveu-se, também, à enorme demanda por doações a qual ele estava exposto. Um exemplo disto foi que o crescente sucesso de seu Library Program, programa voltado para construir bibliotecas públicas para comunidades no Canadá, nos EUA e no Reino Unido, levou Carnegie a contratar assistentes para elaborar critérios para a doação das bibliotecas (SOSKIS, 2010). Posteriormente, sobretudo depois que vendeu a sua empresa, em 1901, Carnegie fundou e liderou inúmeras organizações filantrópicas. Estima-se que ele tenha gastado mais de 200 milhões de dólares em ações deste tipo<sup>51</sup>.

O paradigma de filantropia sistematizada elaborado por Carnegie – desenvolvida por profissionais e predominantemente realizada através de fundações – foi amplamente aceito no campo empresarial. Tal fato torna-se evidente quando notamos que, entre as décadas de 1930 e 1950, a maior parte das grandes empresas estadunidenses – a Ford, a General Electric Company, a U.S. Steel, a Procter and Gamble, a Shell Oil Company, entre outras – já havia criado fundações a partir das quais elas podiam financiar sistematicamente práticas filantrópicas de diversos tipos. Estas fundações, que eram isentas do pagamento de impostos e independentes juridicamente das companhias, rapidamente se conformaram enquanto atores fundamentais no campo da filantropia estadunidense e, mais, na promoção de relevantes serviços sociais no país. As fundações empresariais são ainda hoje atores muito relevantes para a manutenção do sistema de ensino superior dos EUA, por exemplo. A Bill and Melinda Gates Foundation, fundação do empresário

---

<sup>51</sup> Entre 1879 e 1895, Carnegie estabeleceu o Library Program, construindo e doando aproximadamente 2.500 bibliotecas públicas para comunidades no Canadá, nos EUA e no Reino Unido. Neste projeto, ele investiu em torno de 60 milhões de dólares. Em 1895, ele fundou o Carnegie Museums of Pittsburgh, com o objetivo de promover a cultura naquela cidade. Neste caso, os investimentos foram de 13 milhões de dólares. Em 1900, ele criou a Carnegie Mellon University. Voltada para a educação tecnológica, esta universidade recebeu um aporte inicial de 2 milhões de dólares. No mesmo ano, Carnegie estabeleceu o College and Universities support program. Este programa tinha o objetivo de contribuir para o desenvolvimento de universidades de pequeno porte nos EUA, recebendo um aporte de 58 milhões de dólares. Em 1901, o empresário inaugurou o Andrew Carnegie Relief Fund, fundo com o objetivo de assistir os empregados que trabalharam em suas fábricas e que viviam em condições precárias. Os investimentos neste fundo ficaram em torno de 5 milhões de dólares. Carnegie criou também, em 1905, a The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, com o objetivo de prover aposentadorias aos professores de universidades e escolas técnicas dos EUA, do Canadá e de Newfoundland, atualmente uma das províncias canadenses. Neste empreendimento, o empresário investiu cerca de 16 milhões de dólares. Em 1910, ele fundou o Carnegie Endowment for International Peace. Esta organização visa elaborar estudos e políticas voltadas para fortalecer a cooperação entre as nações. Neste empreendimento, Carnegie investiu um aporte de 10 milhões de dólares. Em 1914, ano em que teve início a Primeira Guerra Mundial, o empresário fundou o Carnegie Council on Ethics and International Affairs, organização voltada para a defesa da paz internacional por meio da promoção de princípios éticos. Este conselho recebeu investimentos em torno de 2 milhões de dólares (SCIENCE, 1905 e HARVEY, MACLEAN e GORDON, 2010).



Bill Gates, tem investido enormes quantias no ensino superior estadunidense – em 2009, a fundação em questão investiu 72 milhões de dólares em universidades – e liderado campanhas públicas para debater e resolver problemas do sistema educacional do país (ASHBURN, 2010).

Os dados acima indicam que as práticas formuladas por Carnegie no campo da filantropia foram internalizadas pela elite empresarial dos EUA, o que nos permite afirmar que este empresário foi um empreendedor institucional. Ele, aproveitando-se de uma posição privilegiada no campo empresarial, deu base à construção de um novo tipo de prática empresarial e a novas organizações no campo da filantropia. A ação de Carnegie no campo filantrópico, assim como no campo empresarial, estabeleceu novas formas de pensar e agir (influenciando filantropos durante mais de um século) capazes de tornar obsoletas práticas e ideias que até então coordenavam as ações empresariais direcionadas a questões de caráter público. Ilustramos o que queremos dizer a partir da seguinte colocação de Bourdieu sobre os efeitos das descobertas científicas de Einstein:

Uma grande empresa deforma todo o espaço econômico conferindo-lhe uma certa estrutura. No campo científico, Einstein, deformou todo o espaço em torno de si. [...] não há físico, grande ou pequeno, Brioude ou em Harvard que (independentemente de qualquer contato direto, qualquer interação) que não tenha sido tocado, perturbado ou pela intervenção de Einstein [...] (2003, p. 23).

Tendo como pano de fundo o *habitus* liberal introjetado historicamente pelo empresariado estadunidense, devemos refletir agora sobre o significado da conformação no seio daquele campo empresarial de obras filantrópicas tão vastas como a de Carnegie. A primeira questão que devemos ressaltar é que, embora as práticas filantrópicas tenham contribuído enormemente para promover, por exemplo, a ampliação do acesso da população a bens culturais, como museus e bibliotecas, elas estiveram longe de romper com as premissas da ortodoxia liberal. Tais obras, que em muitas comunidades ajudaram a promover o bem-estar coletivo, foram realizadas a partir de iniciativas individuais e voluntárias, não sendo resultado de uma demanda compulsória. Não obstante as pressões sobre o campo empresarial, os empresários tiveram certa liberdade de escolha, fim último da doutrina liberal, para promover as ações que julgavam justas. A própria concepção de filantropia de Carnegie, por exemplo, falava de uma obrigação dos ricos para com os pobres, mas esta obrigação se dava no plano moral e de modo algum estava relacionada ao estabelecimento de um sistema redistributivo compulsório que significasse o avanço do poder regulatório do Estado. Aquelas práticas filantrópicas, portanto,

não representavam qualquer ruptura com as ideias dominantes no campo empresarial estadunidense, mas sim nuances que em muito contribuíram para aumentar o capital simbólico dos atores daquele campo.

Empresários como Carnegie buscam construir o mundo no qual eles vivem, participando das lutas simbólicas em meio às quais diferentes elites – militares, religiosas, artísticas, empresariais, políticas etc. – estabelecem as questões prioritárias em cada sociedade. Ao transitar por diferentes campos de poder, os grandes empresários se engajam em conferências, diálogos e discursos para formar opiniões favoráveis aos seus negócios e, por vezes, ao sistema capitalista como um todo. Isto significa que para defender e fortalecer suas posições, empresários como Carnegie, Ford, Rockefeller e, atualmente, Bill Gates, tem de ir além dos limites do campo empresarial para estabelecer consensos com outros grupos de elite. É neste sentido que as práticas filantrópicas se colocam como elemento central ao projeto ético-político do empresariado estadunidense. Isto porque, ao interligar o campo empresarial a outros campos, elas se tornaram um meio privilegiado a partir do qual o empresariado estabelece contato com outras elites. Mais uma vez a trajetória de Carnegie serve de ilustração para o que queremos dizer. Se para estabelecer seus primeiros empreendimentos filantrópicos, Carnegie teve de acumular um enorme capital econômico e capitais cultural, social e simbólico significativos, o desenvolvimento de práticas no campo da filantropia contribuiu para que ele aumentasse todos estes capitais tanto no campo empresarial, bem como no campo social mais amplo. Seu interesse em financiar bibliotecas e universidades e nas questões que dizem respeito às relações internacionais, por exemplo, permitiu-lhe entrar em contato com importantes intelectuais, como o criador do Darwinismo Social, Herbert Spencer, e políticos, como o presidente dos EUA Theodore Roosevelt (1901-1909) e o primeiro ministro britânico William Gladstone (1868-1894). A filantropia é, então, uma forma de acumular novos capitais e também convertê-los em outros tipos de capital (HARVEY, MACLEAN e GORDON, 2010).

Sendo assim, por um lado, a filantropia empresarial sistematizada se constitui como uma nuance do *habitus* liberal do empresariado nos EUA – um elemento inerente a este *habitus*, mas capaz de gerar nele leves alterações – já que busca aliviar os efeitos perversos da contínua acumulação e concentração de poder econômico característica do sistema capitalista. Por outro lado, ela funciona como meio para reforçar a visão de mundo do empresariado estadunidense, extremamente pautada pelas premissas individualistas advindas do liberalismo ortodoxo, junto a

outros setores da sociedade. É este caráter ambíguo da filantropia empresarial – elemento que evidencia a complexidade do *habitus* do empresariado estadunidense – que a torna alvo de intensas críticas. Contudo, a internalização das práticas filantrópicas no *habitus* do ator em questão também revela que a sociedade estadunidense reconhece a sua legitimidade e prestigia este tipo de prática. Até porque a filantropia não é uma forma singular de ação adotada pelo empresariado nos EUA para traduzir suas preocupações com as questões coletivas, mas sim, e ainda hoje, um mecanismo do qual os estadunidenses frequentemente fazem uso para expressar sua vontade de cooperar com o bem-estar comum<sup>52</sup>. Esta valorização das práticas filantrópicas foi um obstáculo para que o Estado, nos EUA, se tornasse o principal provedor de serviços sociais como educação, saúde e previdência (BRESSER-PEREIRA, 2011). Até mesmo porque a tradição reformista que nasceu com o New Deal, para a qual o Estado tinha um papel central na promoção do bem-estar social, manteve-se atrelada ao liberalismo político. Isto torna-se evidente quando notamos que os defensores do New Deal são chamados, desde os anos de 1930, de “liberals”, enquanto os adeptos do liberalismo ortodoxo passaram a ser designados como “conservatives”. Logo, é notório que a luta simbólica entre progressistas e conservadores nos EUA ocorre, desde os anos de 1930, em termos de proximidade e distanciamento em relação às premissas liberais ortodoxas. Ou seja, ambos preocupam-se com a expansão excessiva do papel regulador do Estado. A diferença entre eles está no grau em que se dá esta preocupação (LIPSET, 1996).

É importante notar que todas as práticas que conformam as nuances no *habitus* liberal internalizado pelo empresariado estadunidense são parte de uma dinâmica intrínseca ao sistema capitalista por meio da qual se conformam os aparatos de proteção social. Este sistema marcado por múltiplos conflitos – dos empresários entre si, destes com os trabalhadores e entre os capitalistas e a burocracia estatal – necessita para a sua continuidade a melhoria das condições de vida da massa trabalhadora. Sem trabalhadores saudáveis e bem preparados tecnicamente não é possível aumentar a produtividade das empresas, um dos motores do processo de acumulação econômica, e nem conter as pressões exercidas pelos movimentos reformistas (ou

---

<sup>52</sup>As ações voluntárias de caráter filantrópico e caritativo nos EUA não se limitam às empresas e nem aos empresários. Dados governamentais de 2011 demonstram que as empresas e as fundações formadas por estas contribuíram com 5% e 14%, respectivamente, dos 298 bilhões de dólares doados a diversas causas pelos cidadãos do país. Logo, os outros 81% foram fruto de doações individuais. Obviamente, muitos desses doadores podem ser empresários; entretanto, estes dados demonstram que a ideia de filantropia ainda continua muito arraigada no seio da sociedade estadunidense como um todo. Disponível em: <[http://www.nps.gov/partnerships/fundraising\\_individuals\\_statistics.htm](http://www.nps.gov/partnerships/fundraising_individuals_statistics.htm)>. Acesso: 10-01-2013.

revolucionários) que contestam as injustiças socioambientais geradas pelo capitalismo (LVALETTE e PRATT, 2005). Contudo, as políticas de promoção de bem-estar social não resultaram apenas da competição entre as grandes empresas, que exige a reprodução da mão de obra, ou das lutas por justiça social, mas também da ação de capitalistas como J. P. Morgan, através do seu apoio ao papel regulador do Estado, e Andrew Carnegie, através da filantropia, que estavam razoavelmente conscientes dos mecanismos necessários para legitimar e dar continuidade ao capitalismo. Com isso, não queremos dizer que não havia nestas práticas motivações de qualquer outra ordem, como altruísmo ou valores religiosos, mas sim que o envolvimento de grandes lideranças empresariais em estratégias de regulação estatal e obras filantrópicas de grande monta é quase sempre motivado por projetos políticos mais amplos.

Por fim, as ações filantrópicas e o apoio esporádico e moderado do empresariado ao papel social do Estado contribuíram para aumentar o capital simbólico da empresa capitalista nos EUA e fortalecer nas estruturas mentais desta sociedade as premissas liberais mais ortodoxas. Tal herança liberal reflete-se no fato de que para os estadunidenses o Estado não é o único e, em muitos casos, nem mesmo o principal agente responsável pela promoção do bem-estar social. Não é estranho, então, que aquele país tenha sido um terreno fértil para o desenvolvimento da ideia de responsabilidade social das empresas.

## **Capítulo 2 – O processo de formação do Business for Social Responsibility (BSR): um projeto ético-político para reformar o campo empresarial**

Neste capítulo, buscamos demonstrar que ao longo das últimas quatro décadas houve uma significativa expansão da ideia de que as empresas, mais do que os empresários, têm responsabilidades socioambientais e estas vão além da filantropia. Procuramos evidenciar que, no bojo deste processo, tornou-se possível a formação de organizações empresariais como o BSR que, voltadas para promover e dar credibilidade à ideia de RSE no campo empresarial, ajudaram a produzir o campo da RSE nos EUA. Mais precisamente, argumentamos que, no seio dos movimentos sociais, surgidos ao longo dos anos 1960 e 1970 no país, nasceram as ideias que influenciaram o grupo de empresários que, na década de 1980, fundaria a Social Venture Network e o New England Business for Social Responsibility, as duas organizações partir das quais o BSR se originou<sup>53</sup>.

Em seguida, daremos ênfase às diversas mudanças ocorridas ao longo da história do BSR, caracterizando o projeto ético-político que se consolidou no interior desta organização. Argumentamos ainda que a internacionalização da concepção de RSE conformada pelo BSR é parte de um processo mais amplo de expansão do campo de RSE estadunidense.

### **1 – Os movimentos sociais nos EUA nas décadas de 1960, 1970 e 1980: questionando os processos decisórios endógenos às empresas**

Os movimentos pelos Direitos Civis<sup>54</sup> e Contra a Guerra do Vietnã estiveram nas origens da crescente preocupação pública com as consequências sociais e ambientais das decisões empresariais nos EUA (VOGEL, 1978).

O evento desencadeador dos primeiros protestos públicos em prol dos direitos civis envolveu pressões de consumidores negros sobre uma empresa pública. Na ocasião, as pessoas

---

<sup>53</sup> Embora tenhamos optado por compreender a formação do campo da RSE nos EUA a partir de um determinado fator, isto é, a crescente contestação do poder das grandes corporações por movimentos sociais distintos – ligado mais diretamente à formação do BSR –, reconhecemos que o debate sobre a RSE é resultado de uma multiplicidade de fatores. Dentre eles, por exemplo, o desenvolvimento de correntes de pensamento no campo da administração, voltadas para lidar com os questionamentos sociais e éticos às atividades empresariais (KREITLON, 2004).

<sup>54</sup> Reconhecemos que o movimento pelos Direitos Civis engloba uma série de lutas que vão além daquelas pela igualdade racial. Os movimentos pela igualdade de gênero, pelos direitos dos homossexuais e de outras minorias também fazem parte das lutas pelos direitos civis em todo o mundo. Porém, tendo em vista que foi no bojo da luta pela igualdade racial que se consolidaram as primeiras e mais intensas iniciativas civis para pressionar grandes corporações a adotarem políticas concretas de RSE nos EUA, optamos aqui por abordá-las de forma mais detalhada.

protestaram contra as políticas empresariais que tratavam de forma diferenciada consumidores negros e brancos. Tal evento aconteceu em 1955, em Montgomery, quando uma mulher foi presa por se recusar a ceder o seu lugar no ônibus para um passageiro branco. Em protesto à prisão da mulher, os negros da cidade decidiram boicotar a empresa de ônibus por um dia. A campanha foi tão bem sucedida que durou um ano, significando para a empresa de ônibus uma enorme perda em seus rendimentos diários. A campanha mobilizou a capital do Alabama e, nos seis meses seguintes, se tornaria a causa política mais popular do país. Em meio àqueles protestos, Martin Luther King Jr. surgiu como o principal líder do movimento pelos Direitos Civis no plano nacional (VOGEL, 1978 e FENDRICH, 2003). É importante ressaltar que King Jr. argumentou, desde o início, que a tática mais eficaz para o movimento seria pressionar as empresas para promoverem a igualdade racial em seus estabelecimentos. Isto porque elas eram mais vulneráveis às pressões dos consumidores e tais pressões atraíam a atenção da imprensa (RUSSELL e LAMME, 2012).

Entre 1955 e 1960, foram organizadas 487 iniciativas no bojo do movimento em questão. Tiveram um papel muito significativo, nas manifestações, estudantes universitários, igrejas compostas por negros e a National Association for the Advancement of Colored People (NAACP), organização que lutava pelos direitos civis desde o início do século XX<sup>55</sup>.

A tática de sentar-se em lugares reservados aos brancos, tanto em estabelecimentos públicos como nos privados, tornou-se, de fato, uma importante forma de protesto contra segregação racial no sul dos EUA no começo da década de 1960. O caso emblemático que tornou esta prática um símbolo do movimento pelos Direitos Civis ocorreu em Greensboro, no Estado de North Carolina. Quatro estudantes negros da North Carolina Agricultural and Technical State University decidiram se sentar nos lugares reservados aos brancos na lanchonete de uma das lojas da F.W. Woolworth. Durante os dois anos seguintes, o ato de se sentar nos assentos reservados aos brancos tornou-se uma tática política corriqueira do movimento pelos Direitos Civis. Aproximadamente 70 mil pessoas participaram deste tipo de protesto, tanto no

---

<sup>55</sup> Embora o evento ocorrido no Alabama seja considerado o ponto de partida para o desenvolvimento da luta pelos direitos civis nos EUA, nas décadas que antecederam esse evento, lideranças e organizações já se mobilizavam no combate à segregação racial. A formação da própria NAACP, em 1909, da National Urban League, em 1910 – ambas organizações voltadas para discutir e lutar pela melhoria da qualidade de vida dos negros no norte dos EUA – e a ascensão de lideranças como Philip Randolph – que formou o primeiro sindicato de trabalhadores negros na década de 1920 e liderou mobilizações políticas importantes para abolir a segregação racial nas forças armadas do país nos anos de 1940 – devem ser compreendidas como parte relevante do processo de consolidação do movimento pelos Direitos Civis estadunidense (CLARK, 1966).

norte quanto no sul do país. Como resultado destas ações, em 110 cidades, espalhadas por estados sulistas, assentos em locais públicos foram dessegregados. A campanha continuou e as empresas continuaram a ser os alvos prediletos. Boicotes e piquetes nacionais contra duas grandes lojas de departamento, Woolworth's e Kress, que se recusavam a dessegregar os assentos das lanchonetes existentes em seus estabelecimentos, foram convocados. Os protestos se espalharam por todo país. Apesar desses grandes esforços políticos, somente com a aprovação do *Civil Rights Act of 1964* no Congresso, os lugares públicos foram dessegregados no sul do país. (FENDRICH, 2003 e RUSSELL e LAMME, 2012).

Em meados dos anos de 1960, os conflitos entre empresas e o movimento pelos Direitos Civis moveram-se para o Norte. O cerne do confronto então passou a girar em torno da promoção de oportunidades de empregos para os negros. Centenas de empresas foram pressionadas para que aumentassem o número de negros em seus quadros de funcionários. O conflito mais marcante, no que tange a esta questão, deu-se entre a FIGHT (Freedom-Integration-God-Honor-Today), uma organização de ativistas negros, e a Eastman Kodak. Tendo em vista a importância daquela empresa na cidade de Rochester, a FIGHT iniciou uma campanha voltada para pressioná-la a assinar um acordo ao qual se comprometesse com a contratação de funcionários negros. O conflito ganhou contornos nacionais quando a Kodak recusou-se a cumprir o acordo. Em seguida, os protestos chegaram ao encontro anual dos acionistas da empresa. A FIGHT tinha um número de ações diminuto, porém buscou apoio junto às organizações religiosas e a outros grupos ativistas, solicitando-lhes que votassem contra as propostas dos dirigentes da empresa durante o evento. Ao final do conflito, a Kodak reconheceu a FIGHT como interlocutora dos negros de Rochester e concordou em enviar entrevistadores, acompanhados de representantes da FIGHT, aos guetos da cidade para contratar negros (SOULE, 2009 e VOGEL, 1978).

Em relação à ação da FIGHT, é necessário notar duas questões relevantes para nossas reflexões teóricas sobre o movimento de RSE. A primeira é o fato de que a ela escolheu pressionar a KODAK, uma empresa que acumulava um enorme capital simbólico, tanto no âmbito da cidade de Rochester como no nacional. Este elemento denota que, para o movimento pelos Direitos Civis, as grandes empresas, por terem acumulado um enorme conjunto de capitais, tinham obrigações sociais que iam além de seus negócios, tendo a necessidade de contribuir para a solução de questões públicas como a segregação racial. Esta visão sobre a interdependência

entre grandes empresas e as sociedades nas quais elas operam veio a ser um dos argumentos a dar base ao movimento de RSE contemporâneo. A segunda questão refere-se ao fato de que a primazia estadunidense no desenvolvimento do debate sobre a RSE deve-se, em grande medida, ao grau mais elevado de interdependência entre a sociedade e o campo empresarial neste contexto. Para além da já destacada relevância que as grandes empresas tiveram na formação do sistema de proteção social nos EUA, tal interdependência pode ser verificada quando notamos que organizações civis, como a FIGHT, as universidades e mesmo as igrejas, possuíam ações de grandes empresas como a Kodak. A expansão dos pequenos investidores denota que a sociedade estadunidense tem interesse, a *illusio*, no jogo que se dá no campo empresarial. E esta crença no mundo empresarial que faz com que as expectativas em torno das empresas, sobretudo em relação ao seu grau de responsabilidade pública, seja mais elevado do que em outras sociedades (VOGEL, 1996).

Se o movimento pelos Direitos Civis não tinha um caráter antiempresarial – suas reivindicações não criticavam as atividades empresariais em si, mas sim buscavam engajar o campo empresarial na luta pela igualdade racial – por sua vez, o movimento Contra a Guerra do Vietnã reunia grupos, como o Students for a Democratic Society (SDS), cujas críticas incidiam mais diretamente sobre os valores do campo empresarial. De fato, este tipo de sentimento antiempresarial marcou o período entre o final dos anos de 1960 e meados dos anos de 1970 nos EUA. Não foi por acaso que as ideias marxistas assumiram, paulatinamente, grande importância no bojo de movimentos sociais como o Contra a Guerra do Vietnã (RORTY, 1999 e FENDRICH, 2003) <sup>56</sup>. Desde os anos de 1930, quando ocorreram as batalhas pela legalização dos sindicatos, o campo empresarial não se encontrava sobre tamanha pressão.

As campanhas contra as empresas eram, então, um elemento central do movimento contra a Guerra do Vietnã. Este movimento protestou diretamente contra inúmeras corporações, como a AT&T, a ITT, o Bank of America, a United Aircraft, a General Electric, a Honeywell e a Dow Chemical. Duas razões motivaram os protestos. A primeira era o fato do movimento em questão entender que os interesses das corporações ditavam as diretrizes das políticas do governo federal, tanto internamente quanto externamente. A segunda devia-se ao fato de todas as empresas

---

<sup>56</sup> Alguns dados da época demonstram que o enorme capital simbólico acumulado pelo campo empresarial nos EUA havia diminuído consideravelmente. Em 1966, uma reportagem da revista *Fortune* afirmava que o preconceito contra o empresariado era inegável e permeava as universidades mais importantes do país. Em 1967, uma pesquisa entre estudantes universitários, nos EUA, tornou evidente que 61% deles eram indiferentes ou hostis à ideia de trabalhar na indústria (VOGEL, 2005).



pressionadas estarem envolvidas financeiramente no esforço de guerra e, portanto, ligadas ao complexo industrial-militar que se consolidava com a Guerra Fria (VOGEL, 1978). Neste sentido, para o movimento em questão, a mobilização em torno da Guerra Fria correspondia, primordialmente, aos interesses político-econômicos das elites empresariais e políticas, minando as instituições democráticas do país. A concentração de poder nas mãos do presidente e no governo federal a expensas de outros poderes e esferas governamentais era uma das facetas deste processo<sup>57</sup>.

Grande parte dos esforços do movimento Contra a Guerra do Vietnã se concentrou em ataques a duas empresas: a Dow Chemical Corporation e a Honeywell. No caso da Dow Chemical, a intensa campanha contra a sua produção de napalm teve um impacto de longo prazo na imagem da empresa. Os ativistas exigiam que ela parasse de produzir a substância. A questão chegou ao encontro anual de acionistas da empresa em 1968. Apesar das graves críticas sofridas por ela ao longo do encontro, os seus dirigentes decidiram dar continuidade a produção de napalm. Nos dois anos seguintes os diretores da Dow Chemical foram constantemente interpelados sobre o assunto, inclusive pela mídia. Em 1970, uma empresa menos visada ganhou a licitação para produzir napalm para o governo. Muitos ativistas acreditaram, à época, que a Dow Chemical perdera a concorrência intencionalmente. Embora fosse uma decisão plausível, a empresa negou esta versão dos fatos.

Dois anos mais tarde, houve o encontro de acionistas da Honeywell, que se tornou palco de um conflito intenso entre dirigentes da empresa e grupos de ativistas. Protestando contra a produção de armas antipessoais pela empresa – usadas para matar pessoas e não para atingir alvos militares –, dois mil ativistas foram ao encontro que durou apenas 14 minutos. Isto porque ao ser saudado com a palavra de ordem “Sieg Heil”, saudação utilizada pelo partido nazista alemão nos anos de 1920, o CEO da Honeywell encerrou o encontro. Este foi o momento mais dramático em seis anos de protestos contínuos contra aquela empresa (VOGEL, 1978)<sup>58</sup>.

---

<sup>57</sup> A aprovação da resolução do Golfo de Tonkin, que deu a Lyndon Johnson amplos poderes para proteger as forças armadas e evitar novos ataques, advindos do Vietnã do Norte, às operações militares do Vietnã do Sul, foi o primeiro passo para iniciar a Guerra e uma clara evidência da concentração de poder na presidência. O ataque do Vietnã do Norte à incursão do Vietnã do Sul às suas instalações militares foi fundamental para que se aprovasse a resolução de forma quase unânime tanto no Senado como na Câmara dos Representantes (FENDRICH, 2003).

<sup>58</sup> A campanha contra as armas antipessoais produzidas pela Honeywell originou iniciativas ainda mais radicais e utópicas. Por exemplo, uma coalizão de grupos contra a Guerra lançou o projeto Honeywell cujo objetivo era não apenas forçar a empresa a parar de produzir aquele tipo de arma, mas também convencê-la a voltar seus meios de produção para promover soluções para os problemas da comunidade localizada nos arredores. Eles queriam ainda

O impacto dos movimentos pelos Direitos Civis e do movimento contra a Guerra do Vietnã foi muito significativo para a consolidação de um debate sobre a RSE no interior do campo empresarial. Ao colocar em questão as políticas de recrutamento das empresas, suas decisões comerciais e de investimento, estes dois movimentos questionaram os valores que permeavam as decisões cotidianas das empresas. Ambos difundiram a ideia de que as políticas empresariais, decisões de caráter privado, podem ser um instrumento para solução de problemas sociais.

Além disso, os movimentos pelos Direitos Civis e os movimentos contra a Guerra do Vietnã foram altamente influentes. Eles mobilizaram uma ampla gama de organizações, sobretudo aquelas relacionadas às igrejas Católica e protestantes e a estudantes universitários. Estes movimentos legaram valores progressistas a uma geração de pessoas nos EUA que viriam a se tornar empresários. Isto significa que o *habitus* de muitas daquelas pessoas foi profundamente marcado pelos valores intrínsecos aos movimentos sociais dos anos de 1960. Este processo de internalização dos valores progressistas está bastante explícito na seguinte afirmação de Gary Hirshberg – integrante do grupo de empresários que deu origem ao BSR nos anos de 1990 – sobre a formação de sua empresa, a Stonyfield Farm, e o pioneirismo dela na produção de iogurtes orgânicos: “Nós éramos crianças dos anos de 1960 e não tínhamos outra escolha a não ser questionar os modelos convencionais e tentar integrar estes valores”<sup>59</sup>. Ainda devemos notar que valores como os defendidos, por exemplo, pelo movimento ambientalista dos anos de 1960 e 1970, altamente críticos aos alimentos industrializados e ao incipiente *agrobusiness*, deram a empresários como Gary Hirshberg um capital cultural diferenciado que seria o elemento distintivo de sua empresa, uma vantagem comparativa no campo empresarial (HOLLENDER e FENICHELL, 2004).

Ainda sobre estes dois movimentos, é importante ressaltar que eles foram parte significativa de um processo de transformação cultural mais amplo. Ao longo dos anos de 1960, instalou-se nos EUA uma guerra cultural na qual os membros da classe média, em plena ascensão social, criticaram profundamente os valores das famílias aristocráticas, brancas, anglo-saxônicas e protestantes, que dominavam as instituições voltadas para a produção do

---

mudar a estrutura da corporação para permitir que os trabalhadores e membros da comunidade tivessem representantes nos processos de tomada de decisão da empresa, interferindo diretamente em suas políticas.

<sup>59</sup> “We were children of the 60s and had no choice but to question the conventional models and try to integrate these values” (SVN, 2007, pg. 3, tradução nossa).

conhecimento desde o final do século XIX. Contribuiu para o fortalecimento desta crítica o fato de que, na década de 1960, os filhos da classe média (formada por pequenos comerciantes, professores primários etc.) não apenas chegaram, com maior frequência, ao ensino superior, mas passaram a estudar nas melhores universidades dos EUA. Instituições como Harvard, Yale, Princeton e Stanford, até então praticamente reservadas aos membros das elites, passaram a ser frequentadas por pessoas que não se encaixavam na lógica dominante, segundo a qual os postos de poder nos diferentes setores da sociedade, principalmente nas instâncias de produção de conhecimento, deveriam ser ocupados por pessoas bem nascidas, dotadas de um capital social hereditário. Esta nova classe média, tendo acumulado um capital cultural, buscou deslegitimar a cultura preconceituosa dominante, estabelecendo uma sociedade baseada no mérito e na qual o sucesso não seria medido pela renda, pelas posses e pelas maneiras. Os anseios igualitários e também libertários desta nova elite, cujo poder baseia-se no conhecimento acadêmico e se fez notar, primeiramente, nos protestos que tomaram os campi universitários, fortaleceram o movimento pelos direitos civis, assim como a contestação dos interesses que moviam tanto a Guerra do Vietnã quanto a Guerra Fria como um todo. Embora a ascensão desta nova classe não tenha sido o único fator que possibilitou a formação destes movimentos, ela foi muito relevante para que eles se expandissem pelo país e assumissem proporções muito significativas (BROOKS, 2002).

Outros dois movimentos foram fundamentais para a emergência do debate sobre a responsabilidade das empresas no campo empresarial estadunidense e, sobretudo, para a conformação de organizações empresariais voltadas para debater esta questão. Estamos falando dos movimentos pelo Interesse Público (IP) e pelo Investimento Socialmente Responsável (ISR).

O movimento pelo Interesse Público nasceu no final dos anos de 1960, baseado numa profunda desconfiança tanto do governo quanto das empresas. Afinal, as inúmeras organizações que faziam parte deste movimento – de consumidores, de ambientalistas, entre outras – acreditavam que as agências governamentais não eram capazes de regular as atividades empresariais apropriadamente e que, em geral, o governo era demasiadamente influenciado pelas empresas. Neste sentido, assim como o movimento Contra a Guerra do Vietnã, mas de forma bem menos radical, o movimento pelo Interesse Público buscava conter o acúmulo de poder político pelas elites empresariais, democratizando as arenas decisórias governamentais. Além das ações de lobby junto ao Estado, as diferentes organizações que compunham este movimento

buscaram pressionar as grandes empresas tanto diretamente como a partir de seus investidores. Abordamos aqui uma das organizações cujas iniciativas estavam, primordialmente, voltadas para pressionar grandes empresas: o Project on Corporate Responsibility (PCR).

Fundado em 1970 por um pequeno grupo de advogados – eles foram inspirados por Ralph Nader, a principal liderança do movimento, famoso por sua batalha contra a indústria automobilística em prol da produção de veículos mais seguros nos anos de 1960 – o PCR lançou a “Campaign GM”, que tinha como objetivo transformar a governança da General Motors. Ao contrário do que acontecia nos protestos dos movimentos pelos Direitos Civis e contra a Guerra do Vietnã, o PCR não estava preocupado diretamente com uma questão pública. A ideia era transformar a estrutura de poder no interior da GM, pois para os ativistas do PCR, os dirigentes da empresa gozavam de uma ampla autonomia, não levando em consideração os interesses dos diferentes grupos afetados por ela no âmbito dos processos decisórios. A GM foi escolhida como alvo da campanha devido ao seu capital social e simbólico – uma empresa do porte da GM mantém relações com o Estado, com uma enorme gama de fornecedores, vendedores, anunciantes e, no caso específico de uma empresa que produz carros, pode-se afirmar que ela acumula uma enorme legitimidade por vender um dos produtos mais cobiçados nas sociedades contemporâneas, que é, sobretudo, um signo de status –, tendo suas ações um enorme alcance, capaz de gerar mudanças tanto no campo empresarial como na sociedade de forma mais ampla.

Como três dos integrantes do PCR participaram do movimento pelos Direitos Civis, a Campaign GM fora claramente influenciada pelo ideal de democratização das instituições bastante caro ao movimento. Por sua vez, o movimento contra a Guerra do Vietnã também influenciou o PCR. Logo, a ideia de que as empresas são organizações políticas cujas decisões têm consequências relevantes para a sociedade estava nitidamente presente na Campaign GM.

Para pressionar a GM, o PCR decidiu participar diretamente do encontro anual dos acionistas da empresa. Porém, ao contrário dos exemplos narrados anteriormente, o seu objetivo não era simplesmente protestar. Enquanto acionista da empresa, a organização enviou nove propostas a serem avaliadas por pares no encontro. Como os ativistas do PCR tinham pouca esperança de que suas propostas fossem aceitas, o principal objetivo daquela campanha era encorajar a direção da empresa a internalizar preocupações socioambientais e a partir disso levá-la a criar um setor de RSE. Para tanto, durante o evento, a ideia era convencer os acionistas a votarem contra as propostas da direção da empresa, apelando para o fato de que eles eram

cidadãos e, portanto, deveriam levar em conta preocupações socioambientais ao investir (VOGEL, 1978).

Ao encontrar dificuldades para que a GM incluísse na agenda de discussões do encontro as nove propostas que apresentou, o PCR apelou a Securities and Exchange Commission (SEC), agência do governo federal voltada para regular as operações de valores mobiliários. A SEC decidiu que a GM deveria aceitar duas das propostas do PCR. Esta foi a primeira vez que a Comissão exigia de uma empresa a aceitação de propostas de caráter explicitamente social e não financeiro. A primeira proposta requeria a expansão do número de vagas na diretoria da empresa, abrindo espaço para os três representantes da sociedade civil – Betty Furness, consultora em questões de consumo; o reverendo Channing Phillips, um ativista do Black Democratic National Committee; e Rene Dubos, um biólogo envolvido com o movimento ambientalista – indicados pelo PCR. Já a segunda proposta, solicitava a criação de um comitê de responsabilidade social na empresa. Isto representou uma demanda pela institucionalização do compromisso da GM com a ideia de RSE (VOGEL, 1978).

Como os líderes do PCR previam, no encontro de acionistas, as duas propostas não conseguiram votos suficientes para serem aprovadas. Contudo, pode se dizer que, indiretamente, a campanha obteve resultados significativos. Isto porque meses depois do encontro a GM estabeleceu um comitê voltado para o debate sobre políticas públicas e nomeou para o seu quadro de diretores o reverendo Leon Sullivan, ele também um ativista do movimento pelos Direitos Civis. Esta foi a primeira vez que um negro teve acesso a um assento na diretoria de uma das maiores empresas dos EUA. No ano seguinte, em 1971, o PCR voltaria ao encontro da GM com novas propostas. Porém, naquele ano os resultados foram bem menos promissores<sup>60</sup>.

A partir destas informações podemos atestar, primeiramente, que os movimentos pelos Direitos Civis e Contra a Guerra do Vietnã contribuíram para a definição do *habitus* de organizações como o PCR, que ao internalizar práticas e valores políticos inaugurados no seio destes dois movimentos, começou a esboçar o que viria a ser a questão central do movimento de RSE contemporâneo: a redefinição do papel social da empresa que perpassa pela expansão de suas prerrogativas, tornando-a mais responsiva às demandas de diferentes grupos sociais. Ao

---

<sup>60</sup> Outras organizações, como o Interfaith Center for Corporate Social Responsibility (ICCR), uma coalizão de denominações protestantes e ordens católicas, notabilizariam-se nos anos de 1970 e 1980 por pressionar grandes corporações a partir de seus acionistas (através da aprovação de resoluções e estabelecimento de representantes nos conselhos diretores).

propor resoluções que não estavam diretamente ligadas às atividades da GM, o PCR questionou o processo histórico de autonomização do campo empresarial – a história da diferenciação que conduziu a constituição deste microcosmo coordenado por leis próprias, definidas através da ideia de que “negócios são negócios” (BOURDIEU, 2005d) – desafiando a premissa de que o cálculo dos lucros individuais deve ser a única lógica vigente no espaço em questão. Logo, o PCR buscou dar novos sentidos às decisões econômicas tomadas pela empresa, proposta que, obviamente, sofreu a resistência dos que ocupavam as posições dominantes no interior desta e também dos seus investidores, cujos interesses estavam sendo correspondidos pela lógica dominante. Ademais, as vitórias do PCR significaram um acúmulo de poder simbólico para o incipiente movimento de RSE. O fato de esta organização ter contribuído para formar um novo Comitê no interior da GM, colocando um negro na diretoria de uma das maiores corporações estadunidense, tornou evidente que, assim como ocorreu com o Estado moderno, as lutas dos movimentos sociais poderiam inscrever no espaço empresarial suas demandas (VOGEL, 1978). Esta ideia está no cerne do campo de RSE contemporâneo que se expande, sobretudo, a partir da produção de departamentos de RSE e do surgimento de especialistas em RSE no âmbito das empresas. Este tipo de deformação do corpo empresarial deve-se, em certa medida, às iniciativas de organizações como o PCR.

Assim como o movimento pelo Interesse Público, o movimento pelo Investimento Socialmente Responsável (ISR) também visava pressionar as corporações, levando-as a internalizar um conjunto de preocupações de caráter público em seus processos decisórios. A origem exata deste movimento é incerta. Entretanto, há um consenso de que tal ideia tornou-se popular em meio ao clima político dos anos de 1960. Mais precisamente, o investimento socialmente responsável teria nascido como uma tática para pressionar empresas envolvidas em negócios na África do Sul (questão profundamente interligada ao movimento pelos Direitos Civis) e nos esforços da Guerra do Vietnã (WADDOCK, 2008).

Em 1969, a United Church of Christ (UCC), uma coalizão de igrejas protestantes liderada pelo Reverendo Leon Sullivan, criou a primeira iniciativa em prol da formalização e sistematização de princípios éticos para guiar as decisões de investidores. Envolvida principalmente com o movimento antiapartheid, a maior contribuição da UCC para o movimento pelo ISR foi a criação do “Statement of Principles of US Firms with Affiliates in the Republic of South Africa”, um conjunto de princípios que ficou conhecido como Sullivan Principles’. A

partir dele, a UCC estabelecia inúmeras normas de comportamento para as empresas estadunidenses que mantinham empreendimentos na África do Sul. As normas giravam em torno de questões como a dessegregação dos serviços promovidos pelas empresas aos seus trabalhadores, a igualdade na remuneração dos trabalhadores que estivessem realizando o mesmo tipo de serviço, políticas de recrutamento de mão de obra justa, sem qualquer tipo de discriminação etc. O Sullivan Principles' foi formulado por uma aliança *multistakeholder* que reunia empresas, investidores, organizações religiosas, ativistas e organizações educacionais. Este modelo de concertação seria dali em diante copiado por muitas organizações envolvidas no campo da RSE.

Outra organização pioneira na conformação do movimento pelo ISR nos EUA foi o Council on Economic Priorities (CEP). Fundado em 1969, pela analista financeira de uma empresa em Wall Street, Alice Tepper Marlin<sup>61</sup>, o CEP nasceu em meio ao crescente interesse popular no envolvimento das empresas estadunidenses na Guerra do Vietnã<sup>62</sup>. Uma sinagoga de Nova Iorque pediu a Marlin que preparasse uma lista com o nome das empresas que não estavam envolvidas na produção de armas para guerras. Assim que a lista, chamada de “peace portfolio”, ficou pronta, uma matéria sobre ela foi publicada no *New York Times*, chamando a atenção de mais de 600 indivíduos e organizações que procuraram Marlin para saber mais, atraídos pelo assunto. Foi a partir desta enorme demanda que ela deixou Wall Street para criar o CEP (VOGEL, 1978). Esta instituição, atuante até os dias de hoje, em seus primeiros anos, elaborou um conjunto de pesquisas sobre o desempenho econômico, social e ambiental das maiores empresas estadunidenses, disponibilizando estas informações aos investidores interessados. Logo, o CEP buscou engajar os investidores em causas públicas, fazendo do mercado financeiro um espaço a partir do qual as empresas poderiam ser pressionadas a atuarem de forma mais responsável. Esta organização se notabilizou ainda mais no cenário nacional nos anos de 1980, quando começou a publicar a série de manuais “Shopping for the Better World” que reunia dados sobre as principais empresas dos EUA no que diz respeito à transparência, às políticas ambientais, à relação com as comunidades, às políticas de emprego para mulheres e negros, entre outras questões. Nos anos de 1980, o CEP expandiu o seu escopo de atuação visando também à

---

<sup>61</sup> Membro do Conselho Internacional do Ethos desde a fundação deste em 2004. GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>62</sup> Marlin também estava envolvida como ativista no movimento contra a Guerra do Vietnã (WADDOCK, 2008).

participação dos consumidores e do movimento de consumidores na produção do campo da RSE (BROWN, JONG e LESSIDRENSKA, 2007).

Neste sentido, uma das características da trajetória do CEP é a transição do movimento de ISR, que já trazia em seu cerne o objetivo de mudar a conduta das empresas no que diz respeito às questões sociais e ambientais, para o movimento de RSE propriamente dito, construindo uma série de práticas voltadas para pressionar as empresas a serem mais responsáveis, transparentes e responsivas às demandas da sociedade. Como veremos no quarto capítulo, trabalhos de pesquisa como os realizados pelo CEP – que gera instrumentos técnicos como guias e manuais – com vistas a conformar um capital cultural, capaz de convencer o consumidor a assumir um papel de agente na produção do campo da RSE, também têm sido uma das estratégias adotadas pelo Instituto Ethos no Brasil. Ademais, as temáticas abordadas nas publicações do CEP, a partir das quais o desempenho das empresas era analisado, são as mesmas presentes nos manuais e relatórios produzidos mais recentemente por entidades como o BSR e o Ethos. Sendo assim, o CEP, ao internalizar em seu *habitus* preocupações com a democratização da sociedade, com a devastação ambiental, com o bem-estar social e com a igualdade racial e de gênero, começou a definir não apenas um conjunto de estratégias com vistas à produção do campo da RSE, mas uma agenda de questões que contribuiria para a formação deste espaço tanto nos EUA quanto em outros contextos nacionais. A ideia, por exemplo, de que boas práticas empresariais podem gerar importantes mudanças socioambientais e, ao mesmo tempo, tornarem-se vantagens competitivas para as empresas, que é o argumento basilar do movimento de RSE contemporâneo, já tinha sido incorporada pelo CEP nos anos de 1980. A seguinte passagem de uma publicação da entidade deixa isto claro:

O CEP atua como um advogado em prol da responsabilidade social. Suas pesquisas frequentemente convencem o grande empresariado de que preocupar-se com questões sociais não é apenas bom, mas também lucrativo. Nas mãos dos stakeholders, dos votantes e de grupos ativistas, as informações que o CEP fornece tornam-se uma efetiva ferramenta para mudanças<sup>63</sup>.

Podemos afirmar, então, que o CEP foi um dos agentes pioneiros na produção do campo de RSE nos EUA, sobretudo, porque fortaleceu o mercado editorial acerca deste assunto no país, ao publicar diversos estudos, e estabeleceu um nicho no interior deste espaço que reúne

---

<sup>63</sup> “CEP acts as an advocate for social responsibility. Its findings often convince big business that concern for social issues is not only laudable but profitable. In the hands of stockholders, voters, and activists groups, the information CEP provides becomes an effective tool for change” (CEP, 1986, pg. VIII, tradução nossa).



associações voltadas para consolidar uma infraestrutura capaz de promover a RSE junto às empresas, consolidando também um capital cultural para sistematizar as práticas de RSE (técnicas de metrificação e estabelecimento de diretrizes) com vistas a garantir a credibilidade do campo em formação<sup>64</sup>.

O crescimento do número de fundos socialmente responsáveis nas décadas de 1970 e 1980 – o Pax World Fund, o First Spectrum Fund, o Social Choice Fund, o Calvert Group, o Domini Social Investments, o Citizens Fund, entre outros – também contribuiu muito para a consolidação de organizações promotoras do movimento de ISR (como o CEP)<sup>65</sup> e, posteriormente, para a conformação do campo da RSE nos EUA. A atuação do Social Investment Forum (SIF) e das organizações que foram formadas a partir dele é uma evidência do que estamos querendo dizer.

Fundado em 1982, o SIF resultou de uma coalizão entre diferentes organizações lideradas pelos fundos de ISR<sup>66</sup>. Este fórum, tomando emprestada a ideia desenvolvida pela United Church of Christ (UCC) na década anterior, elaborou códigos de conduta ambiental para diferentes setores industriais. A partir deles, o SIF engajou-se em convencer as grandes empresas a endossarem os códigos e a emitirem relatórios com regularidade para que os seus desempenhos fossem mensurados. Aquela organização se tornou um dos maiores difusores nos EUA de uma prática que ganharia enorme importância no campo da RSE na década de 1990: a produção e divulgação dos balanços socioambientais pelas empresas. O Ceres, organização fundada por grupos envolvidos com o SIF, por exemplo, veio a estabelecer métodos de metrificação do desempenho ambiental das empresas e os princípios de responsabilidade ambiental que dariam base à formação, em 1997, do Global Report Initiative (GRI). Este último, que durante algum

---

<sup>64</sup> Ao longo dos anos de 1990, a continuidade das iniciativas bem-sucedidas do CEP de metrificação dos impactos socioambientais de grandes empresas estadunidenses começou a enfrentar um obstáculo significativo: a globalização e a terceirização das operações de grande parte das principais empresas dos EUA. Cada vez mais as análises do CEP sobre a gestão da mão de obra e as políticas ambientais ficaram reduzidas às operações dos mais altos escalões das empresas, que continuavam situados em suas sedes nos EUA. Buscando resolver esta questão e em meio às intensas denúncias de desrespeitos aos direitos humanos em fábricas que prestavam serviços às multinacionais estadunidenses, o CEP criou a SA 8000, uma diretriz internacional para certificar grandes corporações que mantêm condições de trabalho justas e seguras em suas cadeias produtivas. Esta iniciativa, que conta com a colaboração de empresas, grupos de direitos humanos, sindicatos e auditores profissionais, deu origem a uma organização independente do CEP, a Social Accountability International (SAI) (WADDOCK, 2008).

<sup>65</sup> Dentre as mais conhecidas, fundadas entre os anos de 1970 e 1980, estão o Investor Responsibility Research Center (IRRC), o Franklin Research and Development (que atualmente chama-se Trillium Asset Management) e a Coop America (BROWN, JONG e LESSIDRENSKA, 2007).

<sup>66</sup> Também faziam parte do SIF organizações de pesquisa, fundos de pensão, ONGs ambientalistas, organizações ligadas ao movimento pelo Interesse Público, sindicatos e fundações.

tempo funcionou como parte do Ceres, é a instituição que produz atualmente o modelo de relatório socioambiental para empresas mais utilizado no campo da RSE internacional<sup>67</sup>. Embora o GRI esteja instalado na Holanda desde 2002, o seu *habitus* foi formado no interior do campo da RSE estadunidense e sua expansão é parte também do processo de internacionalização deste campo.

A importância que o modelo de relatório produzido pelo GRI assumiu no Brasil, onde o Ethos é seu principal agente difusor, reforça nosso argumento de que a construção do campo da RSE nos EUA é um elemento fundamental para entendermos o processo de formação deste espaço entre nós.

Por fim, o desenvolvimento de organizações ligadas ao movimento pelo ISR, como o CEP e o SIF, deu bases tanto para a formação de práticas capazes de produzir o campo da RSE como também a entidades especificamente voltadas para esta questão. Este foi o caso das ONGs Social Venture Network (SVN) e New England Business for Social Responsibility (NEBSR). A partir da próxima seção abordaremos o processo de formação do BSR, buscando entender, primeiramente, de que forma estas duas organizações contribuíram para tal.

## **2 - A formação do Business for Social Responsibility: a consolidação da ideia de RSE no campo empresarial estadunidense**

### **2.1 – A Social Venture Network**

A Social Venture Network é uma ONG fundada em 1987 por Wayne Silby, presidente do fundo de investimentos socialmente responsável (ISR) chamado Calvert Social Investment Group, e Joshua Mailman, investidor e filantropo.

Silby fundou o Calvert Group em meados dos anos de 1970 e, até 1979, sua empresa era um fundo de investimento comum. Contudo, naquele ano o empresário em questão passou a se envolver com o pensamento budista e a se interessar pelo movimento de Investimento Socialmente Responsável (ISR), devido as ações promovidas por este no combate ao Apartheid

---

<sup>67</sup> Devemos ressaltar que movimento ambientalista estadunidense exerceu forte influência sobre o Ceres, bem como sobre a formação do campo de RSE, que se estabeleceria naquele país nos anos de 1990. Uma clara influência do movimento ambientalista na produção do campo da RSE é o fato de que algumas das empresas que dariam origem ao BSR, no início dos anos de 1990, notabilizaram-se por suas preocupações ambientais. Este é o caso da Seventh Generation fundada por Jeffrey Hollender. Esta empresa produz produtos de limpeza, como detergentes e desinfetantes, e de higiene, como fraldas infantis, menos nocivos ao meio ambiente e à saúde dos consumidores (HOLLENDER e FENICHELL, 2004).

na África do Sul (HOLLENDER e FENICHELL, 2004). Adotando o conceito budista de “modo certo de viver”, que traz em seu cerne a ideia de integrar o trabalho de cada indivíduo aos seus valores, Silby tornou-se um crítico do modelo de negócios que visa à busca do lucro a qualquer preço<sup>68</sup>. Após um conflito com seus sócios, ele conseguiu transformar o Calvert Group em um fundo com preocupações socioambientais.

Por sua vez, Mailman fundou, em 1981, a Threshold Foundation, uma organização formada por pessoas que herdaram grandes fortunas e estavam interessadas em financiar projetos voltados para o desenvolvimento social. A partir daquela fundação, Mailman pretendia criar um banco de investimento alternativo, reunindo recursos de diversos investidores para financiar empresas engajadas na solução de questões socioambientais, que estivessem iniciando suas atividades. Silby, que era um dos investidores da fundação de Mailman, interessou-se pela ideia e foi então que ambos decidiram fundar a SVN. Esta ONG seria, a princípio, o banco a partir do qual eles financiariam as empresas socialmente responsáveis (HOLLENDER e FENICHELL, 2004).

Notemos que as trajetórias pessoais de Mailman e Silby reforçam o nosso argumento de que os valores da geração dos anos de 1960 e 1970 começaram a ser reproduzidos no campo empresarial. Ademais, podemos notar no *habitus* internalizado pelos dois empresários que fundaram a SVN uma pluralidade de valores que dá base a outro de nossos argumentos: nem o campo da RSE nem o campo empresarial são monólitos. A empresa de Silby reúne tanto as preocupações socioambientais características dos movimentos sociais da geração que cresceu nas décadas de 1960 e 1970 como valores religiosos advindos de culturas orientais. Já Mailman conjugou em sua fundação as premissas da filantropia tradicional estadunidense com as preocupações socioambientais dos movimentos sociais que marcaram sua geração. É importante lembrar que, ao adotarem alguns valores, a princípio, avessos às ideias dominantes no campo empresarial, os dois empresários em questão não abandonaram a premissa segundo a qual o fim último da empresa é o sucesso financeiro. Esta conjunção de valores veio a se consolidar na SVN.

Tendo em vista as ideias que permeavam a formação da SVN, não foi por acaso que Silby and Mailman convidaram para o encontro que marcou a fundação desta entidade

---

<sup>68</sup> SILBY, W. Impact Investing: Frontier Stories. In: Innovations. Volume 6, nº 3, 2011. Tradução nossa. Disponível em: <[http://www.mitpressjournals.org/doi/pdf/10.1162/INOV\\_a\\_00076](http://www.mitpressjournals.org/doi/pdf/10.1162/INOV_a_00076)>. Acesso em: 13-03-2013.

empresários como Anita Roddick, Ben Cohen, Jerry Green, Gary Hirshberg, entre outros<sup>69</sup> reconhecidos por administrarem negócios orientados por valores socioambientais<sup>70</sup>.

É importante frisar que a SVN nunca chegou a ser oficialmente um banco para financiar aqueles empreendimentos. Em meio aos inúmeros conflitos existentes dentro da entidade, que posteriormente se revelariam enquanto questões inerentes ao campo da RSE, a organização terminou por assumir outro formato (HOLLENDER e FENICHELL, 2004).

O primeiro grande conflito girou mesmo em torno dos objetivos da organização. De um lado estavam os investidores – liderados por Mailman e Silby – que, dada a sua posição no setor financeiro e o *habitus* advindo desta, pretendiam formar um banco cujo objetivo seria financiar empresas socialmente responsáveis. Do outro lado estavam os empresários que administravam este tipo de empresa. Estes, por sua vez, pretendiam que a SVN fosse um espaço para formação de parcerias, trocas de experiência e formulação de novas ideias passíveis de serem aplicadas em seus negócios ou em novos projetos e organizações. Assim, conformando na SVN uma rede de agentes e um conjunto de conhecimentos em torno da questão da RSE, este segundo grupo pretendia acumular os capitais sociais e culturais necessários para fortalecer o movimento de empresas socialmente responsáveis. Isto é, o conflito basicamente girava em torno do tipo de capital que seria, primordialmente, produzido pela SVN: capital econômico ou capitais social e cultural. Esta segunda proposta tornou-se dominante. Isto está claro na explicação que Eric Leenson, uma das principais lideranças da entidade nos anos de 1990, nos deu sobre como a SVN funciona:

Ela é um lugar para a reunião de pessoas que atingiram certo nível de sucesso em seus investimentos ou no mundo dos negócios e compartilham o desejo de ver o empreendedorismo usado como veículo para mudanças sociais positivas. Não havia um grupo de critérios específicos para se tornar um membro, havia critérios bem gerais [...] A partir da SVN novos projetos foram criados, novas organizações foram formadas [...] Mas estes projetos eram promovidos realmente mais pelos indivíduos [...] Indivíduos que se encontraram através da Social Venture Network (SVN). Quando eu digo Social Venture Network, o que

---

<sup>69</sup> É importante lembrar que lideranças do movimento Investimento Socialmente Responsável, como Joan Bavaria e Amy Domini, também fizeram parte do processo de formação da SVN (SVN, 2007).

<sup>70</sup> A partir de suas preocupações socioambientais, os empresários em questão elaboraram diversas iniciativas no que tange a produção de produtos orgânicos (Gary Hirshberg), o desenvolvimento de relações baseadas na ideia de “comércio justo” (Anita Roddick), o estabelecimento de práticas filantrópicas e de uma gestão da mão de obra preocupada com a valorização do trabalhador (Ben Cohen e Jerry Green). Para um conhecimento mais amplo das práticas socioambientais elaboradas por estes empresários consultar Quarter (2000), Hollender e Fenichell (2004).

eu quero dizer é que eu e outras duas pessoas decidíamos organizar algo e nós o fazíamos enquanto indivíduos usando o nome da Social Venture Network<sup>71</sup>.

O fato de que a segunda proposta tenha ditado os rumos da SVN não significou o total abandono da primeira, uma vez que a organização se tornou, mesmo que informalmente, um espaço no qual empresários conseguiam financiamentos de investidores preocupados com questões socioambientais<sup>72</sup>. Afinal, o capital econômico é um elemento básico na formação de qualquer empreendimento capitalista.

O segundo grande conflito deu-se em torno da definição de quem tinha e quem não tinha legitimidade para fazer parte da SVN e, mesmo, do campo da RSE. Dada a influência do movimento pelo Investimento Socialmente Responsável no âmbito daquela entidade, as discussões em torno das práticas empresariais irresponsáveis, que deviam ser evitadas e criticadas por aqueles que assumiam um *habitus* socialmente responsável, tornaram-se dominantes durante um tempo. Questões como o desinvestimento, características do movimento contra o *apartheid*, na África do Sul, e as críticas às empresas que produziam produtos como armas, cigarros e alimentos gordurosos, tomavam conta das pautas de discussão. Contudo, empresários como Ben Cohen, que produzia sorvete, um produto nada saudável, acreditavam que outros aspectos do desempenho empresarial deveriam ser analisados e não apenas os produtos.

Os conflitos para definir quais eram os fatores que tornavam uma empresa suficientemente legítima para entrar no campo da RSE também giraram em torno do tamanho dela. Como a maioria dos empresários que formavam a entidade eram pequenos empreendedores, grande parte deles desconfiava das grandes corporações. Acreditava-se que estas eram intrinsecamente ruins para a sociedade, pois resultavam da concentração de poder. Logo, para eles, as grandes corporações eram antidemocráticas por natureza. Muitos deles partilhavam da ideia do “Small is Beautiful”, ou seja, que negócios localmente desenvolvidos, geradores de renda e produtos para suas comunidades, são a chave para a consolidação de uma sociedade mais justa. Contudo, havia um número menor de empresários na entidade que

---

<sup>71</sup>“It is a meeting place for people who have reached some level of success in the investment or business world and share a desire to see business used as a vehicle of positive social change. There wasn't any single set of membership criteria, they were very general ones... From SVN new projects were created, new organizations were formed... but they were really done more by the individuals... individuals who met through the Social Venture Network (SVN). When I say Social Venture Network, what I mean is that myself and two other people decided to organized something and we did it as individuals using the name of the Social Venture Network”. LEENSON, E. [05-07-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

<sup>72</sup> O Investors's Circle é uma espécie de banco oficialmente voltado para investir em empresas socialmente responsáveis criado a partir da SVN. Disponível em: <<http://www.investorscircle.net/>>. Acesso em: 22-03-2012.

acreditava que as grandes empresas deveriam ser convencidas da relevância da RSE e que estas, ao se envolverem no movimento, poderiam ampliar em escala as boas práticas desenvolvidas por empresas menores (HOLLENDER E FENICHEL, 2004). No seio deste embate, o que estava em jogo era a crítica à lógica do sistema de acumulação tanto de poder econômico como de poder político dominante no campo empresarial que, atrelando o crescimento das margens de lucro aos contínuos ganhos de escala, intensifica a competição entre as empresas. As empresas que não seguem esta lógica, em geral, são levadas à falência por suas concorrentes de grande porte. O fato de que no interior da SVN havia tanto empresários que se opunham totalmente a esta lógica como aqueles que acreditavam na legitimidade dela denota a pluralidade de visões morais vigentes naquela entidade. Logo, a SVN também pode ser compreendida como um campo de poder no interior do qual projetos ético-políticos parcialmente diferentes se confrontam.

## **2.2 - O New England Business for Social Responsibility (NEBSR)**

A outra entidade fundamental para formação do BSR foi o New England Business for Social Responsibility (NEBSR). Esta associação foi fundada, em 1988, por iniciativa de Larry Hammel, um professor de tênis que se tornou empresário ao criar o Longfellow Club, em Boston. Este empreendimento teve início como um clube de tênis e mais tarde tornou-se um spa para a prática de diversos esportes e outras atividades recreativas.

Quando Hammel entrou no campo empresarial, trouxe consigo uma trajetória marcada pelos movimentos sociais dos anos de 1960 e 1970. Sua mãe foi fundadora e líder da United Church of Christ (UCC). Logo, na infância e na adolescência, Hammel esteve envolvido na luta contra o racismo. Posteriormente, na universidade, ele participou da organização Students for Democratic Society (SDS), que estava engajada no movimento Contra a Guerra do Vietnã. Ao fundar o Longfellow Club, ele buscava conformar uma organização pautada por valores humanistas que visasse aumentar o bem-estar das comunidades onde os clubes estavam localizados.

Tendo fundado o clube, Hammel começou a procurar outras empresas que compartilhassem os mesmos valores, pois pretendia gerar alguma iniciativa para expandir aquele tipo de empreendimento no campo empresarial. Após entrar em contato com empresários como Ben Cohen, a ideia de formar uma organização que reunisse empresas comprometidas com os princípios da RSE se tornou um dos objetivos de Hammel. Então, ele formou junto com Ben

Cohen, Gary Hirshberg, da Stonyfield Farm, Tom e Kate Chappell, da Tom's of Maine<sup>73</sup>, Arnold Hiatt, presidente da Stride Ride<sup>74</sup>, entre outros empresários, o New England Business for Social Responsibility. Todas estas empresas estavam localizadas na região dos EUA conhecida como Nova Inglaterra – que engloba os estados do Maine, Vermont, New Hampshire, Rhode Island e Connecticut e a comunidade de Massachusetts<sup>75</sup> – e em poucos anos foram inauguradas filiais do NEBSR em cada um dos estados da região (WADDOCK, 1998).

A formação do NEBSR resultou, sobretudo, da consolidação de um movimento de empresas socialmente responsáveis, em certa medida, o mesmo que deu origem à SVN. É evidente, então, a clara identificação que havia entre as duas organizações. Não foi por acaso que a consolidação do BSR enquanto uma entidade de abrangência nacional ocorreu, em junho de 1992, na conferência anual da SVN. Além disso, foi também em uma conferência da SVN, ocorrida no final dos anos de 1980, que Ralph Nader, principal liderança dos movimentos pelos direitos dos consumidores e pelo Interesse Público nos EUA, observou que as entidades representativas do empresariado estadunidense – como o The Business Roundtable, a National Association of Manufacturers e a Chamber of Commerce – sempre se opunham as legislações mais progressistas. Neste sentido, ele sugeriu que o grupo de empresários reunido na SVN levasse a Washington as ideias que eles vinham defendendo a partir de suas empresas, contribuindo para a formulação de políticas públicas. Notemos aqui que na origem do BSR estava a ideia de formar uma organização empresarial capaz de contrapor-se ao *habitus* empresarial dominante, de caráter conservador (liberal ortodox) e voltado para conter a expansão das prerrogativas regulatórias do Estado. Como a SVN não tinha interesse em se tornar uma

---

<sup>73</sup> A Tom's of Maine começou no início dos anos de 1970, no estado de Maine, produzindo produtos de limpeza naturais, menos nocivos ao meio ambiente, e ao longo de sua trajetória tornou-se uma empresa nacional, reconhecida pelos seus produtos de higiene pessoal naturais, como pasta de dente e desodorante. Ela foi vendida para a Colgate em 2006 (TOM'S OF MAINE, 2006).

<sup>74</sup> A Stride Rite é uma empresa do setor de calçados para crianças. Desde 1967, quando Hiatt assumiu a presidência da empresa, a Stride Rite tornou-se reconhecida pelas suas boas práticas em relação aos trabalhadores e às comunidades nas quais a empresa estava localizava. Hiatt criou a primeira creche para crianças – que aceitava tanto filhos de trabalhadores como os de pessoas das comunidades em torno da empresa – dentro de uma fábrica nos EUA. Após algum tempo, tal serviço também passou a ser oferecido às pessoas idosas. Ainda nos anos de 1970, criou a primeira política corporativa antifumo, proibindo o fumo dentro das fábricas. Hiatt também ajudou a empresa a criar programas de voluntariado bem sucedidos. A Stride Rite, por exemplo, financiava bolsas de estudo nas universidades de Harvard e Northeastern para estudantes que fizessem trabalho voluntário nas áreas mais pobres de Cambridge (BSR e JOEL MAKOWER, 1994).

<sup>75</sup> A região de Massachusetts não constitui um Estado, mas uma comunidade (Commonwealth).

entidade de representação empresarial, foi a nacionalização do projeto do NEBSR que deu vida a proposta de Nader<sup>76</sup>.

Ainda é necessário afirmar que empresários como Ben Cohen, Gary Hirschberg, Anita Roddick, Laury Hammel<sup>77</sup> e o CEO Arnold Hiatt, entre outros, têm atuado como empreendedores institucionais. Ao acumularem um capital cultural, um conjunto de tecnologias gerenciais voltadas para construir uma empresa baseada em preocupações com questões sociais e ambientais, e a partir dele um capital econômico, os empresários em questão acumularam um quantum de capital simbólico no interior do campo empresarial para propor mudanças neste espaço. Contudo, foi somente com o desenvolvimento de um capital social e a conformação de uma rede de empreendedores que se institucionalizou em organizações como a SVN, NEBSR e o BSR, que a proposta de mudança pretendida por eles ganhou forma e força.

Nas próximas seções descreveremos a história do BSR, dando ênfase às seguintes questões: o processo de formação da organização, os conflitos internos a ela, o conjunto de mecanismos que utiliza para difundir a ideia de RSE, o seu processo de expansão e sua concepção de desenvolvimento.

### **2.3 – O Business for Social Responsibility (BSR): conflitos em torno da formação de um projeto ético-político**

A conferência de fundação do BSR, em junho de 1992, ocorrida em Washington D.C., reuniu as 54 empresas fundadoras – dentre elas a Stride Rite, a Reebok, a Ben and Jerry's, a Stonyfield Farm, a The Body Shop, a Tom's of Maine e o Calvert Group – e pessoas importantes do mundo da política, como o então candidato à presidência da república, Bill Clinton, e o seu futuro secretário do trabalho, Robert Reich. Naquela oportunidade os fundadores do BSR, liderados por Arnold Hiatt, deixaram claro que o objetivo da entidade era influenciar os debates legislativos em Washington, construindo novas ideias e abordagens para as questões empresariais (BSR e JOEL MAKOWER, 1994).

---

<sup>76</sup> DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>77</sup> Embora alguns empresários que formaram o BSR tenham sido realmente influenciados pelos movimentos sociais dos anos de 1960 e 1970, como a própria entidade reconhece, o campo da RSE também conta com a participação de empresários de outras gerações. Alguns deles fizeram carreiras bastante convencionais no mundo dos negócios, frequentando o curso de administração e, em seguida, assumindo cargos em empresas de grande porte. O próprio Arnold Hiatt teve uma trajetória dentro dos padrões dominantes no campo empresarial. Porém, ao mesmo tempo, se destacou como um dos principais difusores da ideia de RSE neste espaço (BSR e MAKOWER, 1994).



Neste intento, a entidade advogaria pelos direitos do consumidor, do trabalhador e pela preservação ambiental, colocando-se contra o processo de desregulamentação da economia que estava em curso nos EUA desde os anos de 1970. Mais precisamente, o BSR nascia para se contrapor a teoria do “trickle-down”, segundo a qual os ricos ficariam mais dispostos a investir em atividades produtivas, gerando crescimento econômico e novos empregos, se fossem incentivados com a diminuição da carga tributária. Esta teoria – acompanhada de uma intensa crítica a qualquer tipo de intervenção socioeconômica do Estado, sobretudo, no que tange às políticas sociais<sup>78</sup> – deu base às políticas de desregulamentação econômica adotadas nos Governos de Ronald Reagan (1981-1988) e de George H. W. Bush (1989-1992). Boa parte do poder simbólico que a legitimava advinha do engajamento do grande empresariado em difundir-la junto a diversos setores da sociedade, principalmente, no seio da classe média<sup>79</sup>. Lembremos ainda que o esfacelamento do “mundo socialista” desde o final da década de 1980 deu ao modelo de capitalismo vigente nos EUA um enorme poder simbólico, inclusive no plano internacional, fato que tornava a tarefa de se contrapor aos preceitos da ortodoxia liberal, assumida pelo BSR, ainda mais difícil (STIGLITZ, 2003).

No bojo desta luta simbólica para definir os termos legítimos da intervenção estatal no mercado e, com isso, da relação entre o Estado e o campo empresarial, a postura de oposição à doxa neoliberal marcou o discurso de Arnold Hiatt durante a conferência que deu origem ao BSR. Na ocasião, Hiatt criticou duramente o Council On Competitiveness, órgão instaurado pelo então vice-presidente Dan Quayle e financiado por grandes corporações, que se dedicava a derrubar medidas regulatórias relativas às políticas ambientais, de saúde, de segurança, entre outras. A seguinte passagem do discurso de Hiatt é bastante ilustrativa:

O verdadeiro interesse no campo empresarial não é a redução de impostos. Você não pode dirigir uma empresa saudável por muito tempo em uma sociedade doente. O Council On Competitiveness do Quayle é

---

<sup>78</sup> Ao longo dos governos republicanos de Reagan e Bush, o rigor para a concessão de benefícios de assistência social aumentou, o que dificultou o acesso de possíveis beneficiários a programas como o Food Stamps – programa de auxílio para pessoas de baixa renda comprarem alimentos – e aos recursos para financiar programas como o Aid to Families with Dependent Children (AFDC) – que fornece uma assistência à famílias de baixa renda cujos filhos ainda estão em idade escolar – foram reduzidos (PUTNAM, 2000).

<sup>79</sup> A teoria do “trickle-down” esteve na base de três projetos de lei que, no início dos anos de 1980, desoneraram de uma forma sem precedentes os tributos das camadas mais ricas da população estadunidense. Em 1980, os mais ricos da nação, inclusive as grandes corporações, chegavam a pagar em impostos 70% de seus ganhos, número que foi reduzido para 28% em 1986. Neste contexto, tornou-se visível que o grande empresariado começava a diminuir o crescente controle que o Estado vinha adquirindo sobre as decisões empresariais desde o New Deal (HERTZ, 2001 e FRANK, 2004).

anticompetitividade porque está focado em soluções rápidas e lucros em curto prazo<sup>80</sup>.

O discurso do então diretor executivo do BSR, Michael Levett, também deixava claro que esta entidade tentava romper com a ortodoxia liberal historicamente dominante no campo empresarial nos EUA e que havia se revigorado na década de 1980 com a chegada dos Republicanos à Casa Branca:

O Conselho de Quayle afirma que o que ele está fazendo é bom para o empresariado, mas nós somos o empresariado e estamos dizendo que não é bom. De fato, a posição de competitividade dos EUA no mercado global a longo prazo exige que nós levemos em consideração os custos sociais e ambientais de se fazer negócios. Ignorar estes custos é simplesmente repassá-los para o público e para nossas crianças<sup>81</sup>.

Além de fazer lobby no Congresso para que o governo cortasse o financiamento do Council On Competitiveness – intento no qual não obteve sucesso<sup>82</sup> –, o BSR, em seu primeiro ano, serviu de base para campanhas em torno de bandeiras progressistas organizadas por suas fundadoras. Um exemplo disso foi a campanha em prol da legalização dos abortos feitos em clínicas financiadas pelo governo federal organizada pela Working Asset Long Distance, uma das empresas fundadoras do BSR. A empresa incentivou seus clientes a mandarem cartas aos congressistas falando sobre o aborto como uma escolha pessoal. Outra iniciativa relevante foi levada adiante por empresas como The Body Shop e a Esprit Clothing. Elas incentivaram a

---

<sup>80</sup> “The true interest in business is not special tax breaks. You can’t run a healthy company in an unhealthy society for long. The Quayle’s Council On Competitiveness is anti-competitive because it focuses on quick fixes and short-term profits”. Disponível em: <<http://nader.org/1992/06/11/businesses-for-social-responsibility-bsr/>>. Acesso em: 13-12-2011. Tradução nossa.

<sup>81</sup> “The Quayle’s Council claims what it’s doing is good for business, but we are business and we are saying it’s not. In fact, America’s long-term competitive position in the global marketplace... demands that we factor in the social and environmental costs of doing business. Ignoring these costs merely shifts them onto the public and our children” Disponível em: <<http://nader.org/1992/06/11/businesses-for-social-responsibility-bsr/>>. Acesso em: 13-12-2011. Tradução nossa.

<sup>82</sup> A ascensão de Bill Clinton à presidência em 1993 trouxe a esperança de que se poderia estabelecer um novo equilíbrio tributário, no qual os mais ricos não fossem tão favorecidos. Contudo, o cenário político não mudou muito. O presidente democrata, a princípio, esforçou-se para aumentar a taxa tributária sobre as camadas mais abastadas da sociedade, como também os recursos destinados aos programas de assistência às famílias mais pobres e aos idosos. Porém, entre 1994 e 1996, quando os republicanos alcançaram uma maioria no congresso, ele esteve sobre constantes pressões que o levaram a cortar gastos com programas sociais e a controlar de forma mais austera o orçamento federal (FRANK, 2004 e STIGLITZ, 2003).

participação de votantes nas eleições presidenciais de 1992, registrando-os em suas filiais espalhadas pelo país<sup>83</sup>.

Os fundadores do BSR tentavam, então, estabelecer outra visão de empresa não apenas no campo empresarial, mas também perante a sociedade. Tal reconstrução da imagem da empresa pressupunha um novo projeto ético – um conjunto de valores a ser seguido – que se contrapunha à doxa dominante no campo empresarial, segundo a qual a única responsabilidade da empresa é maximizar o lucro dos investidores (acionistas e donos) sem desprezar as leis da comunidade onde a empresa opera. A mudança simbólica pretendida pelo BSR não questionava a busca do lucro como elemento central de qualquer empreendimento capitalista, mas buscava expandir os significados e os valores que motivam as atividades empresariais. A questão central no projeto do BSR era, então, afirmar a existência de princípios éticos internos às empresas capazes de levá-las a assumir compromissos que vão além das exigências regulatórias das sociedades.

Em busca da consolidação deste projeto, o BSR cresceu rapidamente. Durante seus primeiros anos, a organização incorporou à sua estrutura quatro das seis filiais estaduais do New England Businesses for Social Responsibility (NEBSR) – as de New Hampshire, Massachusetts, Connecticut e Rhode Island – e grupos empresariais ativistas que foram formados em oposição à Guerra do Vietnã (Business Partnership for Peace e o 1% for peace).

Porém, em 1993, a estratégia de difusão da ideia de RSE adotada pelo BSR já enfrentava muitas dificuldades. Entre os principais obstáculos, havia o fato de que ele era visto no campo empresarial como uma organização muito relacionada à “cultura hippie” dos anos de 1960. Isto fazia com que a organização não conseguisse atrair empresas maiores, nem mesmo aquelas que já estavam envolvidas com o debate da RSE, como a Levi’s Strauss<sup>84</sup>. Além disso, os membros

---

<sup>83</sup> Nos EUA, o cidadão não é obrigado a votar e para fazê-lo é necessário que se registre antes. Disponível em: <<http://www.businessweek.com/stories/1992-10-18/invasion-of-the-mba-liberals>>. Acesso em 04-12-2011.

<sup>84</sup> O interesse do BSR na Levi’s Strauss devia-se ao fato de que, desde os anos de 1960, esta empresa vinha se destacando no campo empresarial por estabelecer um conjunto de princípios éticos diferenciado, assumindo uma posição privilegiada no campo da RSE que estava se formando nos EUA desde então. A empresa foi, por exemplo, uma das primeiras corporações estadunidenses a contratar negros para trabalhar em suas fábricas em um estado sulista, Virgínia, desafiando assim os valores racistas ali predominantes. Em meados dos anos de 1970, a Levi’s Strauss também foi pioneira na elaboração de um código de ética, o Code of International Business Principles, para ser implementado nas fábricas da empresa fora dos EUA. Ainda na mesma década, seguindo as premissas do código em questão, a empresa abandonou suas operações na Indonésia devido ao enraizamento das práticas de corrupção no campo empresarial do país (SCHOENBERGER, 2000).

do BSR pagavam taxas de valor irrisório que não eram suficientes para assegurar a sua estabilidade financeira<sup>85</sup>.

Estas dificuldades indicam que, embora não estivesse defendendo uma mudança radical no *habitus* empresarial dominante, ao promover práticas parcialmente distintas, o BSR ainda sim foi pressionado pelas estruturais inerentes ao campo empresarial. A não adesão das grandes empresas ao projeto do BSR é a principal evidência do que queremos dizer. As organizações, detentoras de poder simbólico para estabelecer as práticas dominantes no espaço em questão, guardavam certa desconfiança em relação ao BSR, cujo objetivo (fazer *lobby* por políticas progressistas) parecia contrário aos seus interesses imediatos e mesmo capaz de fortalecer a autoridade do Estado sobre o campo empresarial, algo que incomodou historicamente o grande empresariado estadunidense<sup>86</sup>.

Entendendo, então, que convencer as grandes empresas da importância da RSE era um elemento fundamental para legitimar o movimento, a diretoria do BSR decidiu repensar a sua estratégia. Pretendia aumentar a influência da entidade no campo empresarial, assim como no campo da política partidária (WADDOCK, 2008). Para tanto, Arnold Hiatt e Mitch Rofsky, membros da diretoria do BSR, convidaram Robert Dunn, à época vice-presidente de relações corporativas da Levi's Strauss, para ajudá-los a reformular a missão e a estratégia da entidade<sup>87</sup>. Robert Dunn despertou o interesse de algumas lideranças do BSR, não apenas porque comandou a elaboração do Global Sourcing and Operating Guideline da Levi's Strauss – documento a partir do qual esta empresa estabeleceu padrões de atuação para seus fornecedores internacionais, consolidando um conjunto de práticas para operar em contextos em que as violações aos direitos humanos são frequentes –, mas porque antes de se envolver com a questão da RSE Dunn tinha acumulado uma vasta experiência profissional em organizações governamentais, junto as quais o BSR atuava no início de sua trajetória. Ele foi funcionário do alto escalão do governo de Wisconsin, assistente especial do embaixador estadunidense no México e funcionário da Casa Branca no Governo de Jimmy Carter (WADDOCK, 2008). Por conhecer tanto o mundo das

---

<sup>85</sup> DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>86</sup> Embora, desde os anos de 1970, algumas grandes empresas estadunidenses já mantivessem códigos de ética e o Business Roundtable, que reúne os CEOs das principais empresas do país, já discutisse a questão da RSE, no início dos anos de 1990, este debate ainda ocupava uma posição periférica no campo empresarial.

<sup>87</sup> É importante ressaltar que antes da fundação do BSR alguns de seus membros haviam convidado Dunn para dirigir a organização. À época Dunn argumentara que não acreditava muito no sucesso do projeto, pois o BSR não tinha dinheiro para se manter e iria representar majoritariamente pequenas empresas, sem grande capital econômico e político. DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

grandes empresas – trabalhou treze anos na Levi's Strauss – quanto o aparato estatal, Dunn parecia ser o dirigente ideal para uma organização representativa como o BSR, que trabalhava no limite destes dois campos.

A proposta de Dunn era a de que o BSR deveria se afastar do debate sobre políticas públicas e, portanto, deixar de fazer lobby em Washington para dedicar-se a transformar as políticas, as práticas e as decisões implementadas pelas empresas. Ele acreditava que as grandes corporações não participariam do BSR, se este continuasse insistindo na missão de influenciar políticas públicas. Aqui fica claro que Dunn conhecia muito bem o *habitus* do grande empresariado estadunidense, sobretudo, sua marcante resistência às intervenções estatais no campo empresarial. A proposta dele foi, então, estabelecida a partir de uma experiência no espaço em questão, mais precisamente junto às grandes empresas. Deste modo, é possível afirmar que a estratégia de Dunn foi conformada, sobretudo, a partir de um senso prático. Ao mesmo tempo, Dunn acreditava que somente as grandes empresas poderiam gerar transformações sociais significativas, algo que se confrontava diretamente com as ideias de muitos pequenos empresários que compunham BSR. Neste ponto, podemos notar a crença deste ator no jogo que se joga no mundo das grandes empresas<sup>88</sup>.

O conselho de diretores do BSR aceitou a proposta e convidou Dunn para liderar aquela reforma. Ele estabeleceu duas condições para aceitar o cargo. Uma delas estava relacionada a questões pessoais. Dunn afirmou à diretoria do BSR que pretendia continuar morando em San Francisco, o que exigiria que a sede da organização fosse transferida de Washington para aquela cidade. A outra estava relacionada às crenças políticas de Dunn. Ele entendia que o BSR deveria ser aberto a todos os tipos de empresas, mesmo àquelas que produzem produtos eticamente condenáveis, como armas. Ou seja, não deveria haver pré-condições para ingressar na entidade. O importante era consolidar uma pedagogia para fazer com que as empresas atuassem de forma mais responsável e não julgá-las *a priori* porque, segundo Dunn, seria difícil encontrar empresas que não mantivessem práticas eticamente reprováveis. Estas ideias estão expressas na seguinte fala de Dunn:

Durante nossas discussões eu sempre acreditei que se nós quiséssemos tornar o mundo melhor, nós não poderíamos [...] identificar as empresas que nós

---

<sup>88</sup> DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

achávamos perfeitas [...] Porque eu achava que seriam apenas uma ou duas ou três, mas provavelmente não mais que isso. E eu disse que achava que fazia mais sentido se nosso objetivo fosse melhorar o bem-estar de todos os cidadãos do planeta [...] Eu acho que nós precisamos fazer uma cabana grande, criar espaço dentro dela para todos e reconhecer que nós temos de ser um centro de gravidade para a conduta empresarial e ser como um ímã que move aquele centro adiante, adiante para bem longe das práticas irresponsáveis e em direção às melhores práticas. E nós deveríamos deixar claro que estamos apenas interessados em ter, como membros, empresas que têm a séria intenção de melhorar suas políticas e práticas<sup>89</sup>.

Esta estratégia de “democratização” do campo da RSE, que eliminaria os mecanismos classificatórios voltados para definir os limites do campo, sofreu forte resistência de alguns diretores do BSR, mas mesmo assim foi aceita. Em 1994, logo que o BSR se transferiu de Washington para San Francisco, Dunn assumiu a sua presidência. Com isso, a Levi’s Strauss se associou à organização. A entrada da primeira grande empresa em seu quadro de associados faria uma diferença no orçamento do BSR, já que a Levi’s Strauss doou-lhe 100 mil dólares, garantindo a sua sobrevivência por algum tempo<sup>90</sup>.

A significativa reformulação – tanto em termos econômicos como em termos simbólicos – que a entrada de Dunn e, conseqüentemente, da Levi’s Strauss no BSR gerou, leva-nos a identificar e a refletir sobre a capacidade de transformação que determinados indivíduos acumulam em um determinado campo social. Dunn, ao ocupar uma posição de prestígio no interior de uma grande multinacional, exerceu o seu poder simbólico sobre os membros da diretoria do BSR, persuadindo-os a aceitar um novo projeto de RSE baseado em um conjunto crenças parcialmente diferentes daquelas que predominavam na entidade até então. Dunn, atuou como um empreendedor institucional, pois transformou o seu capital social no campo empresarial em capital simbólico, gerando mudanças significativas no interior do BSR e, com isso, no campo da RSE que se formava naquele momento nos EUA.

---

<sup>89</sup> “During our discussions I always took the view that if we want to make a better world we couldn’t... identify the companies that we thought were perfect... Because I thought It would be one or two or three, but probably no more. And I said I thought it made much more sense if our goal was to enhance the well-being of the citizens of the planet... I think we need to make a large tent, make space inside the tent for everyone and recognize that we have to be a center of gravity for business conduct and be like a magnet that moves that center further, further and further away from irresponsible practices and towards better practices. And we should be clear that we were only interested in having as members companies who reflected a serious intention to improve their policy and practices”. DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

<sup>90</sup> *Id.* [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

Embora o novo projeto ético do BSR fosse bem menos crítico ao *status quo* do campo empresarial do que o seu projeto inicial, ele estava embasado em um argumento bastante eficaz: as grandes empresas são os agentes mais poderosos do campo empresarial e, portanto, são elas que ditam os comportamentos dominantes neste espaço. Logo, devido ao seu enorme poder de difusão de práticas e ideias, as grandes empresas, ao internalizarem em seu *habitus* práticas socialmente responsáveis, poderiam expandi-las por todo o campo empresarial, inclusive entre empresas menores, fazendo uso de suas cadeias produtivas. A crença de Dunn no fato de que as grandes empresas poderiam ser reformadas a partir de dentro, tornando-se assim importantes agentes de transformação social, passou a estar no cerne da missão institucional do BSR<sup>91</sup>. Contudo, o conflito em torno das novas diretrizes que guiarão a entidade não terminou com a chegada de Dunn à direção dela. Pelo contrário, a insatisfação com a mudança de rumos no BSR foi sentida logo que ele assumiu a sua direção. Como ressaltou Eric Leenson – dono de um pequeno fundo de IRS, o Progressive Asset Management, associado ao BSR naquela época –, parte das pequenas empresas que compunham o BSR desde o início se desligaram de seu quadro de associados assim que a organização passou a dar prioridade às questões que giravam em torno das grandes empresas<sup>92</sup>.

Se por um lado algumas empresas preferiram utilizar o que Hirschman (1970) chamou de mecanismo da saída para expressar a sua crítica ao novo projeto ético-político do BSR, outras preferiram usar o mecanismo da voz, mantendo-se associadas para defender o que elas entendiam por RSE e, em certos casos, para lutar contra o que elas entendiam como uma domesticação da organização pelas grandes corporações. A seguinte fala de Dunn sobre a aceitação de sua proposta por parte da diretoria do BSR evidencia a continuidade dos conflitos: “Algumas pessoas disseram tudo bem. Mas elas disseram isso porque queriam que eu viesse para o BSR. Mas elas continuaram preparadas para lutar em torno daquelas questões e fariam isso mais tarde no conselho diretor”<sup>93</sup>.

---

<sup>91</sup> Lembramos aqui que o BSR deixou de fazer lobby em Washington, mas, por algum tempo, não abandonou totalmente a sua atuação no campo das políticas públicas. Neste campo a organização criou, por exemplo, uma publicação semanal para informar os seus membros sobre o andamento de políticas públicas relevantes em pauta no Congresso. Além disso, o BSR buscava construir pontes para o diálogo entre as suas associadas e o governo, contudo, sem representá-las. O BSR não atuou mais como entidade representativa (BSR, 1999).

<sup>92</sup> Além disso, o aumento do valor das taxas cobradas aos associados também fez com que, ao longo dos anos, o interesse das pequenas empresas pelo BSR diminuísse. LEENSON, E. Entrevista com Eric Leenson. 05-07-12.

<sup>93</sup> “Some people said ok. But they said it because they wanted me to come in. But they still prepared to fight about this issue and did later on the board”. DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

A luta entre pequenas empresas e grandes corporações, de acordo com Dunn, foi particularmente intensa nos primeiros anos em que esteve à frente do BSR. Por vezes, ele teve que mediar situações nas quais representantes de empresas pequenas atacavam verbalmente representantes de grandes empresas. No que tange à não imposição de barreiras à entrada de qualquer tipo de empresa no BSR, os conflitos não foram menos intensos. O caso da Philip Morris, empresa produtora de cigarros, é bastante ilustrativo. Quando a empresa demonstrou o seu interesse em associar-se ao BSR, alguns membros ameaçaram retirar-se da entidade caso ela fosse aceita. Outros membros foram além, ameaçando levar a público, através dos jornais, a “absurda” decisão do BSR de aceitar aquela empresa como membro. De fato, o conselho de diretores nacionais do BSR passou anos arbitrando este conflito entre as grandes e as pequenas empresas que estava na origem da entidade. Porém, os conflitos não se resumiam a esta querela. Quando o BSR passou a dialogar com ONGs em torno de questões como direitos humanos, trabalho escravo, entre outras, os conflitos entre aquelas organizações e as grandes empresas também tornaram-se frequentes<sup>94</sup>.

Notemos que os inúmeros conflitos que produziram a história daquela organização – que como toda organização também representa um campo de poder – são resultados da formação de projetos éticos parcialmente divergentes. Ali, a luta pela definição da melhor estratégia para difundir o campo da RSE se deu, como ocorreu também no interior da SVN, em torno de diferentes concepções de empresa e, com isso, de diferentes concepções de sociedade. No projeto vitorioso, aquele proposto por Dunn e apoiado por Arnold Hiatt, a questão central era como construir uma tecnologia gerencial, um capital cultural, que pudesse colocar a questão da RSE no cerne dos processos decisórios intrínsecos às grandes empresas. Obviamente, este projeto se chocou com os objetivos do projeto inicial do BSR, para o qual as mobilizações políticas de pequenas empresas em prol de questões socioambientais e da inserção do debate sobre a RSE na agenda governamental eram os elementos centrais. Para Eric Leenson, por exemplo, tanto o projeto inicial do BSR quanto aquele que foi formulado por Dunn eram legítimos. O empresário em questão reconhece a importância de se levar o debate sobre a RSE para o centro de poder do campo empresarial, espaço dominado pelas grandes empresas<sup>95</sup>. Entretanto, Leenson deixou o BSR, preferindo o mecanismo da saída, porque entendia que sua empresa não se encaixava no

---

<sup>94</sup> DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>95</sup> LEENSON, E. [05-07-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.



projeto dominante da entidade. Leenson continuou atuando no campo da RSE a partir de uma visão diferente daquela adotada pelo BSR, mas não necessariamente oposta.

Ao contrário dele, antigas lideranças do BSR, como Laury Hammel, preferiram manter-se atrelados à organização e lutar pelo que elas entendiam por RSE. Hammel, após ser afastado da diretoria da entidade, que aos poucos passou a ser ocupada por pessoas ligadas às grandes corporações, continuou dirigindo o NEBSR e expandindo as filiais estaduais da BSR. Entretanto, opunha-se constantemente à aceitação pela organização nacional de empresas como a Monsanto, a Philip Morris e o Wal-Mart. Para ele, a visão de Dunn estava equivocada. Hammel não acredita que é possível mudar as grandes corporações porque elas são fruto de uma absurda concentração de poder. Além disso, segundo o empresário, as grandes empresas estão destruindo as culturas locais ao tomarem o espaço dos pequenos negócios, que estão enraizados nas comunidades. Assim, para Hammel, grandes empresas só poderão agir de forma mais responsável se forem partidas em inúmeras empresas, ou seja, se deixarem de existir enquanto grandes empresas (WADDOCK, 2008). Foi a partir destas ideias que ele começou a pensar em uma organização de RSE baseada em uma concepção diferente daquela promovida pelo BSR. Em 2001, quando o BSR passou a trabalhar apenas com empresas multinacionais, Hammel fundou, junto à Judy Wicks, uma pequena empresária que também participava do SVN desde o seu começo, a Business Alliance for Local Living Economies (BALLE) (WADDOCK, 2008).

Para dar vida a BALLE, Judy Wicks e Laury Hammel se juntaram a um grupo de empresários ligados ao SVN. Mais precisamente, o objetivo desta organização é construir uma alternativa a globalização dirigida pelas grandes corporações. Para tanto, esta aliança busca incentivar diversas comunidades nos EUA a consumirem e investirem em empreendimentos locais, em detrimento das grandes redes, fortalecendo assim a economia e a cultura local. Ainda é relevante destacar que a BALLE nasceu também da preocupação de Hammel e Wicks com o fato de que muitas das empresas que deram origem a SVN e ao BSR, empresas que traziam em seu cerne demandas progressistas, foram vendidas à corporações multinacionais. Vejamos alguns exemplos. A Ben and Jerry's foi vendida para a Unilever em 2000; a Stonyfield Farm para a Danone em 2001; a Odwalla para a Coca-Cola também em 2001; posteriormente, em 2006, a Tom's of Maine foi vendida para a Colgate e a The Body Shop para a L'Oreal. Para Wick e Hammel, isto prova que, embora estivessem comprometidas com o movimento de RSE, estas empresas ao se engajarem à lógica do capitalismo dominante, à do crescimento contínuo,

deixaram de contribuir para a construção de uma sociedade verdadeiramente democrática, na qual a propriedade e a prosperidade são compartilhadas (BALLE, 2006; HAMMEL e DENHART, 2007).

A decisão estratégica do BSR de trabalhar apenas com multinacionais marcou a exclusão definitiva do quadro de associados dos pequenos e médios empreendimentos, das associações regionais que ainda faziam parte do BSR e, portanto, da ideia de que as pequenas empresas podiam colaborar para o projeto da entidade. A nova estratégia foi o resultado final de uma violência simbólica contínua: a tácita imposição aos pequenos empresários da ideia de que somente as grandes empresas são capazes de realizar mudanças sociais significativas. O caráter simbólico desta violência fica explícito na fala de Dunn: “Nós nunca expulsamos ninguém! Mas cada vez mais nós começamos a entender que nossos produtos eram mais valiosos para empresas maiores e, então, algumas das empresas menores passaram a sentir-se desconfortáveis”<sup>96</sup>. A formação da BALLE, deste modo, foi uma resposta a esta violência simbólica, uma vez que esta entidade nasceu para disputar o significado da ideia de RSE e do próprio campo em questão. Ao falar sobre o processo de construção da BALLE em uma entrevista para Sandra Waddock (2008), Hammel deixou claro que esta organização foi mesmo uma forma de recuperar a ideia de que as pequenas empresas também podem contribuir para a promoção do bem-estar social nas comunidades em que estão situadas.

Ainda sobre a trajetória do BSR é necessário destacar que esta organização abandonou uma postura desafiadora às estruturas do campo empresarial, adotando uma postura menos crítica cujas bases poderiam ser assimiladas pelas práticas dominantes naquele espaço. A partir desta mudança estratégica, o BSR atraiu para o seu quadro de associados as empresas mais poderosas do mundo e levou o debate sobre a RSE, ao menos retoricamente, para o centro do campo empresarial. Ou seja, embora tenha sofrido inúmeras críticas de empresas de menor porte, que estão longe de ter a mesma legitimidade que têm as multinacionais, por exemplo, e tenha diminuído consideravelmente sua capacidade crítica, o BSR aumentou sua legitimidade no campo empresarial como um todo e deslocou o debate sobre a RSE para uma posição de maior prestígio no interior deste.

---

<sup>96</sup> “We never kicked anyone out! But more and more we begin to decide that our products had a greatest value for biggest companies and then some of those small companies were uncomfortable [...]”. DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

Os conflitos apresentados acima ajudam-nos a compreender a formação do projeto ético-político do BSR. Agora, faz-se necessário analisar de forma mais precisa o que esta organização entende por RSE. Logo, a próxima seção tratará de descrever a concepção de RSE do BSR e os instrumentos por meio dos quais ele a difunde.

### **3 – A formação da concepção de RSE do BSR e os instrumentos práticos para difundi-la**

Segundo o BSR, a RSE é um meio de “alcançar sucesso comercial de modo a honrar os valores éticos e respeitar as pessoas, as comunidades e o meio ambiente”<sup>97</sup>. Esta definição formal, por seu caráter genérico, não diz muito sobre as especificidades da ideia de RSE promovida pelo BSR. Mais detalhada, a definição que Terry Nelidov, um funcionário do BSR, prestador de consultoria em sustentabilidade para empresas mineradoras e do setor petrolífero, esclarece muito mais sobre tal concepção de RSE:

Nós não estamos preocupados com o que você faz com o dinheiro depois que o ganha. Se você ganha o dinheiro e então tem uma fundação ou investe o dinheiro na comunidade ou nos empregados [...] para nós isto é filantropia empresarial. É bom que as empresas contribuam para o desenvolvimento social e ambiental. Contudo, para nós isto não é exatamente responsabilidade social empresarial. O importante para nós é como elas ganham o dinheiro. Nós falamos sobre como integrar questões sociais, ambientais, de governança e de direitos humanos na estratégia empresarial [...] de uma forma que não prejudique a competitividade, mas a fortaleça. Talvez formando novos mercados, talvez através do maior comprometimento da mão de obra, reduzindo a taxa de rotatividade e aumentando a produtividade, talvez aumentando a capacidade de inovação, talvez melhorando a relação com os fornecedores [...]<sup>98</sup>.

---

<sup>97</sup> “achieving commercial success in ways that honor ethical values and respect people, communities, and the natural environment” (BSR, 2006, p. 6, tradução nossa).

<sup>98</sup> “We don’t care so much about what you do after you make your money. So if you make money and then have a company foundation or get the money to the community or give it back to the employees... it is for us it is corporate philanthropy. It is a good thing that companies contribute to social development and environmental progress. However, for us it is not really corporate social responsibility. The important for us is how you make your money. So, we talk about how we integrate social, environment, governance and human rights into the business model... in a way that there is not detract from competitiveness, but that actually builds competitiveness. There are many different ways. Maybe opening new markets, maybe through greater employee commitment, reducing turn over and increasing productivity, maybe through improve innovation, maybe through improve supplier relations... there are many ways tenets of corporate social responsibility can make your company more productive, profitable and long-term competitive”. NELIDOV. T. [10-04-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

Esta visão sobre o que é RSE foi construída ao longo da trajetória do BSR. De fato, no início desta trajetória, havia uma série de concepções e práticas que se reuniam sob o conceito de RSE de uma forma um tanto confusa. As ações promovidas por muitas das empresas que formavam aquela entidade em seu início, por exemplo, se aproximavam mais do que Nelidov definiu como filantropia empresarial. Ao doar dinheiro para instituições de caridade, eventos comunitários e fundar creches para crianças no interior de suas fábricas, empresas como a Ben and Jerry's e a Stride Rites foram consideradas socialmente responsáveis. Contudo, o desenvolvimento do campo da RSE nas últimas duas décadas parece ter expandido a ideia de RSE para um conjunto de práticas mais complexo em meio ao qual a boa relação da empresa com as comunidades que a cercam não é suficiente para que ela seja considerada socialmente responsável. A nova concepção de RSE, portanto, busca ir além da tradição filantrópica estadunidense iniciada com Carnegie ainda no século XIX, argumentando que as empresas devem levar em consideração questões sociais e ambientais em sua estratégia empresarial. Neste sentido, o BSR parece ter caminhado na direção apontada por empresas como a Stonyfield Farm e a Tom's of Maine que desde a sua formação, na década de 1980, trouxeram no cerne de seus processos produtivos preocupações sociais e ambientais. Ou seja, produzir produtos menos nocivos à saúde das pessoas, ao meio ambiente e fazer disto uma estratégia para alcançar vantagens competitivas é o tipo de prática empresarial que está no cerne do projeto pedagógico do BSR.

A partir da afirmação de Nelidov também é possível notar que o discurso do BSR e do campo da RSE como um todo está cada vez mais atrelado à ideia de que o bom desempenho socioambiental, em geral, produz um bom desempenho financeiro. O discurso predominante no campo da RSE, mesmo no Brasil como veremos adiante, aponta para o fato de que as empresas social e ambientalmente responsáveis serão cada vez mais lucrativas do que aquelas que não o são. Este fato indica que o processo histórico de produção do campo da RSE, a partir da construção de conceitos mais precisos, nos quais o BSR foi um ator bastante relevante, também foi permeado pela reformulação dos discursos que motivam os empresários e suas empresas a promover ações que refletem suas preocupações socioambientais. Embora a ideia de que uma empresa possa ser socialmente responsável e simultaneamente lucrativa fosse algo que os empresários fundadores do BSR já tentavam provar, grande parte deles entendia que ser socialmente responsável era importante, sobretudo, porque fazer o bem é algo moralmente

valioso. Contudo, outros argumentos mais pragmáticos, como a ideia de autointeresse ilustrado, que já permeava o debate sobre RSE nos EUA desde a década de 1970, faziam-se presentes no interior do BSR. A seguinte declaração de Arnold Hiatt, um dos principais líderes da organização, deixa isto evidente:

Eu acho que é importante manter-se afastado de qualquer tipo de vocabulário que, de algum modo, fale em justiça ou mesmo em moralidade. Isto não significa que o empresário tradicional seja imoral ou amoral, mas a moralidade não tem sido necessariamente uma parte da cultura ou do desenvolvimento da mente empresarial. Eu não sei como você pode ensinar ética, mas existem outras formas de se desenvolver uma sensibilidade para o que eu penso ser uma missão maior. Isto não é questão de comportamento ético. Isto é sobre a racionalidade econômica para fazer o que se faz.<sup>99</sup>

Por conhecer o sentido do jogo, a *illusio*, o senso prático do campo empresarial, Hiatt já compreendia no início dos anos de 1990 que o sucesso do BSR e do próprio campo da RSE teria de perpassar pela construção de interrelações entre a ideia de RSE e uma racionalidade econômica. De fato, o uso de motivações de cunho econômico para incentivar as empresas a promoverem ações em benefício da sociedade e do meio ambiente veio a ser tornar o argumento central para expansão do campo da RSE ao longo da última década.

Dito isto, vejamos agora como a concepção de RSE do BSR, inicialmente embasada por um conjunto de ideias, em grande parte, atreladas aos movimentos progressistas dos anos de 1960 e 1970, começou a ser atrelada aos valores mais pragmáticos, defendidos por Hiatt, inerentes aos interesses econômicos do grande empresariado.

De acordo com Robert Dunn, o discurso do BSR assumiu um teor mais mercadológico por questões práticas. O deslocamento no discurso da organização resultou de tentativas iniciais de esclarecer para as grandes empresas o que era a RSE e por que tal questão era importante para as atividades destas. Neste intento, o BSR percebeu que as empresas se dividiam em três grupos no que tange ao seu posicionamento em relação ao campo da RSE. Havia um pequeno grupo de empresas, entre elas algumas que participaram da fundação do BSR, que tinha um enorme

---

<sup>99</sup> “I think it’s important to stay away from any kind of vocabulary that is in any way suggestive of righteousness or even morality. That’s not to suggest that the traditional business person is immoral or amoral, but morality has not necessarily been a part of the culture or the development of the corporate mind. I don’t know how you can teach ethics, but there are other ways if developing a sensitivity to what I think is a broader mission. It isn’t by talking about ethical behavior. It ‘s talking about economic rationales for doing what you do” (BSR e MAKOWER, 1994, pg. 53, tradução nossa).

interesse em liderar o movimento de RSE. Elas acreditavam no valor das práticas de RSE, principalmente, porque achavam que ser socialmente responsável era fazer o certo, projetando um retorno dos investimentos a longo prazo. Entre estas empresas, estavam a Ben and Jerry's, a The Body Shop, a Levi's Strauss, a Dayton Hudson e a Reebok. Havia outras empresas, que também formavam um grupo pequeno, que viviam uma situação muito complicada. Elas tinham se envolvido em catástrofes sociais e ambientais que as colocaram sobre enorme pressão e atrelaram suas imagens a práticas empresariais negativas. Empresas como a Nike e a Gap faziam parte deste grupo. Logo, elas viam na questão da RSE uma forma de se redimir perante o público. E, por último, havia um grupo muito maior de empresas que estava interessado em saber como a RSE poderia melhorar o seu desempenho econômico. Vejamos como Dunn descreveu o discurso deste último grupo:

A maioria das empresas com quem nós falamos disseram: 'Olha, você precisa demonstrar que isto realmente aumenta nosso sucesso nos negócios. E se isso nos beneficiar, faremos isto exatamente como nós fazemos P&D ou marketing e propaganda ou investimentos, caso contrário [...] não nos incomode'<sup>100</sup>.

Não foi por acaso, então, que o BSR mudou tanto a sua estratégia de promoção da ideia de RSE como também o seu discurso sobre ela. A produção pelo BSR de um discurso que atrela a ideia de RSE à acumulação de capital econômico, o tipo de capital mais valorizado no campo empresarial, foi mais uma clara evidência das pressões exercidas pelas estruturas vigentes neste campo – determinadas primordialmente pelas grandes empresas – sobre o projeto ético-político da entidade em questão, assim como sobre o campo da RSE como um todo.

Ao constatar a importância de se provar a convergência entre os desempenhos socioambientais e financeiros das empresas, o BSR buscou desenvolver evidências de que o cuidado com os impactos empresariais sobre todos os stakeholders é um elemento importante para o sucesso econômico. Naquele contexto, a organização começou, primeiramente, a contatar pessoas ligadas ao movimento de investimento socialmente responsável e a analisar estudos que alguns fundos de ISR realizavam sobre o crescimento do número de investidores preocupados com questões socioambientais nos EUA. A entidade também reuniu uma série de pesquisas sobre a visão que a população estadunidense tinha acerca das empresas, buscando identificar aquelas

---

<sup>100</sup> "But the largest number of companies we talked to said: 'look... you need to demonstrate that it really will enhance our business success. And if it benefit us, we will do it just like we do R&D or marketing and advertising or investments... but If doesn't... get out of the way'". DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

que eram mais admiradas, onde as pessoas gostariam de trabalhar ou continuar trabalhando. O BSR realizou ainda estudos sobre como os produtos influenciam a visão dos consumidores sobre determinada empresa. Todos estes esforços consolidaram um capital cultural voltado para embasar o argumento – que se tornou paulatinamente o pilar da concepção de RSE dominante no BSR – de que a RSE é um elemento que deve integrar as estratégias empresariais na produção tanto de produtos quanto de serviços<sup>101</sup>.

A compilação de estudos para a difusão da ideia de RSE entre as grandes empresas que o BSR buscava atrair foi um instrumento muito importante para dar maior legitimidade àquela organização. Estes estudos eram capazes de racionalizar um discurso que aos ouvidos descrentes parecia muito utópico. Este processo de racionalização, que é parte do processo de construção de um conhecimento específico que produz a autonomia relativa de um campo, se tornou ainda mais evidente com a formação de programas focados em temáticas específicas relacionadas à RSE que passaram, durante os anos de 1990, a ditar a lógica das ações do BSR. Na próxima seção analisamos estes programas.

### **3.1 – A racionalização do projeto ético-político do BSR: construindo uma agenda de ação**

O primeiro grande programa do BSR estava voltado para a questão das mudanças climáticas. Este era fruto de um contrato que aquela organização conseguiu junto ao Departamento de Energia e à Agência de Proteção ambiental do governo dos EUA. O objetivo do programa era contribuir para que as 150 empresas participantes implementassem medidas que reduzissem o consumo de energia, minimizassem os desperdícios, diminuíssem a poluição causada pelo processo produtivo e, simultaneamente, reduzissem os custos e aumentassem a produtividade (BSR, 2000). Além de ser um exemplo de que o BSR continuou, mesmo que de forma secundária, envolvido em iniciativas relacionadas à implementação de políticas públicas, este programa e alguns de seus resultados convenceram ainda mais as lideranças do BSR de que eles deveriam dedicar-se a trabalhar, sobretudo, com as grandes corporações devido a capacidades delas de influenciar as decisões de empresas de menor porte. No âmbito deste programa, por exemplo, a organização conseguiu convencer a General Motors a aumentar o padrão mínimo de poluição que esta exigia de seus fornecedores. O impacto desta decisão,

---

<sup>101</sup> DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

somente nos EUA, alcançou 26 mil empresas<sup>102</sup>. Esta iniciativa conjunta a GM legitimou o argumento dos que defenderam a reformulação do projeto do BSR, já que o imenso capital econômico-social da empresa produziu a expansão do campo da RSE como pretendia a reforma proposta por Dunn.

O segundo grande programa inaugurado pelo BSR estava atrelado à questão dos direitos humanos. Nos seus primeiros anos de atuação, as grandes empresas que se associaram ao BSR advinham de setores industriais como o de vestuário e de calçados. Logo, tornou-se evidente para o BSR que um dos problemas que mais afetavam as empresas dos dois setores era a questão dos direitos humanos e, sobretudo, como monitorar abusos nas cadeias de fornecedores destas empresas. O atual CEO do BSR, Aron Cramer, foi contratado pela entidade para gerenciar seu programa de direitos humanos. Ainda quanto à formação deste programa, podemos levantar outra questão teórica importante. Tanto Robert Dunn quanto Arnold Hiatt usaram o prestígio que acumularam junto a algumas empresas dos setores de calçado e vestuário, respectivamente, para atraí-las para o BSR. Por terem ocupado posições no alto escalão de grandes empresas antes de trabalharem no BSR – Dunn na Levi's Strauss, empresa líder no setor de vestuário, e Arnold Hiatt, na Stride Rites, empresa importante do setor de calçados –, estes dois atores acumularam um capital social capaz de ajudá-los a promover mudanças organizacionais (no âmbito do BSR) e mesmo mudanças mais estruturais, como o estabelecimento de um novo espaço no campo empresarial, o campo da RSE, que começa a se expandir e a se legitimar com a adesão de grandes empresas a organizações como BSR.

O terceiro grande programa a dar forma ao BSR estava relacionado à área de desenvolvimento econômico comunitário. A ideia central do programa era identificar oportunidades empresariais em bairros pobres das cidades estadunidenses. Houve mais um quarto programa que também foi fundamental nos primeiros dez anos da trajetória da entidade em questão. Este foi o programa de Governança e accountability, criado em 2000<sup>103</sup>.

Devemos sublinhar agora um importante elemento acerca dos programas citados acima. Além de terem sido fundamentais para a racionalização da atuação da entidade, pois foi a partir deles que o BSR criou os primeiros projetos para serem implementados junto às empresas, eles refletiam questões que começaram a ganhar força nos anos de 1970 não apenas nos EUA, mas

---

<sup>102</sup> *Id.* [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>103</sup> DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.



também no cenário internacional. O debate sobre a crise ambiental, por exemplo, no qual se insere a temática do aquecimento global, teve início com a crítica feita pelo Clube de Roma, a partir do seu relatório “Limites do Crescimento” (1972), ao sistema de produção industrial estabelecido tanto nos países capitalistas como nos países socialistas. Ao final dos anos de 1980 e no início de 1990, não se falava mais apenas dos efeitos danosos do sistema produtivo sobre o meio ambiente, mas também dos efeitos dos hábitos de consumo sobre o mesmo (PORTILHO, 2005). Ainda na década de 1990, o desenvolvimento do fenômeno *El Niño* começou a colocar a questão das mudanças climáticas no centro dos debates sobre a crise ambiental. Por sua vez, o debate sobre direitos humanos nas cadeias produtivas nos anos de 1990 – que entre os anos de 1970 e 1980 esteve na raiz dos protestos contra as operações de grandes empresas europeias e estadunidenses na África do Sul –, passou a se concentrar na denúncia da conivência das grandes empresas com as condições desumanas existentes nas fábricas de países em desenvolvimento que confeccionam os produtos que elas vendem em todo o mundo. Em 1998, a imprensa divulgou amplamente o fato de que os fornecedores asiáticos da NIKE empregavam crianças em suas fábricas. Já os programas de desenvolvimento econômico que o BSR incentivava as empresas a promoverem nos bairros pobres das cidades estadunidenses, embora não fossem uma novidade, ganharam maiores proporções e importância na medida em que nas últimas três décadas houve uma enorme retração das políticas governamentais para promoção de serviços de assistência aos setores mais pauperizados da sociedade (FRANK, 2004). O programa de governança e accountability do BSR, por sua vez, nasceu na virada dos anos de 1990 para os anos 2000, momento no qual a ideia de governança corporativa se consolidava como um elemento central para evitar as práticas de corrupção no campo empresarial e as crises de confiança no sistema que elas geram (STIGLITZ, 2003 e VOGEL, 2005). Assim, o envolvimento do BSR com questões de caráter global deveu-se ao fato de que as grandes empresas estadunidenses, para as quais suas iniciativas estavam, primordialmente, voltadas, viviam um intenso processo de internacionalização iniciado ainda na década 1970. Isto possibilitou o contato do BSR com os fluxos políticos e culturais internacionais e, a partir disso, a vinculação do debate sobre RSE a questões mais amplas como os direitos humanos e o aquecimento global.

Outra questão importante em relação aos programas aqui elencados é que a partir deles o BSR publicou uma série de documentos para orientar as empresas sobre o que é RSE e como implementar e monitorar uma tecnologia gerencial baseada nesta ideia.

Um exemplo de documento que aborda questões relacionadas à RSE de forma mais ampla é o “Guide to Better Business Practices”, publicado pelo BSR em 2000. Esta publicação apresentou um conjunto de práticas empresariais bem-sucedidas em diversas áreas relacionadas à RSE: accountability e questões de governança; ética nos negócios (que inclui, por exemplo, a ética na propaganda de produtos); participação das empresas na comunidade e em projetos de desenvolvimento social; ações ambientais; direitos humanos; e na relação das empresas com os trabalhadores (que inclui, por exemplo, a questão da diversidade). Além disso, a publicação apresenta orientações sobre como implementar as políticas em questão. Aqui podemos notar que o BSR, ao divulgar as “boas práticas em RSE”, acredita que a lógica da emulação é um elemento essencial para a expansão do campo da RSE. Isto não se dá por acaso. Afinal, a ideia de trabalhar para a repetição ou superação das “boas práticas” implementadas por uma determinada empresa está mesmo no cerne dos projetos pedagógicos dominantes no campo da administração (JACOBS, 2001)<sup>104</sup>. Sobre a divulgação das boas práticas empresariais em RSE, ainda é necessário sublinhar que ela revela outro elemento basilar do projeto pedagógico do BSR. O fato da organização não estar preocupada em acusar as empresas por seus erros, mas sim em mostrar a elas que é possível gerir a empresa de uma forma mais responsável. Esta opção está clara na seguinte fala de Aron Cramer: “[...] nosso papel é encorajá-las, incentivando-as a fazer mais. E nós deixamos para outras ONGs o serviço de vigia<sup>105</sup>”.

Já o documento “Comparison of selected Corporate Social Responsibility related Standards”, publicado pelo BSR também em 2000, traz uma compilação e comparação entre os principais códigos, guias, diretrizes e princípios de RSE criados até então<sup>106</sup>. Outro documento voltado para uma temática específica é o “Measuring and Reporting Corporate Performance on Human Rights”. Esta publicação é uma compilação sobre a questão dos direitos humanos no setor privado. Nele, destacaram-se as iniciativas no âmbito do movimento de RSE para medir e reportar as condições de direitos humanos nas empresas e as principais diretrizes internacionais sobre a questão (BSR, 2001).

---

<sup>104</sup> A ideia de que o *habitus* dos industriais era coordenado pela lógica da emulação já estava presente nas análises de Thorstein Veblen (1994) no final do século XIX.

<sup>105</sup> “So our role is encouraging them, pushing them to do more. And we leave to other NGOs to serve as a watchdog”. CRAMER, A. [09-07-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

<sup>106</sup> Fizeram parte desta compilação os seguintes instrumentos: APEC Business Code of Conduct; CAUX Principles for Business; Global Reporting Initiative; Global Sullivan Principles; OECD Guidelines for Multinational Enterprises; Principles for Global Corporate Responsibility: Benchmarks: Social Accountability 8000 (SA8000); e UN Global Compact (BSR, 2000).

A racionalização do projeto do BSR também perpassou pelo desenvolvimento de inúmeros mecanismos de difusão da ideia, das ações da organização e do próprio movimento de RSE. Descrevemos e analisamos alguns destes mecanismos a seguir.

### **3.2 – Mecanismos de difusão da ideia de RSE: expandindo as fronteiras do campo**

Entre os principais instrumentos de difusão da ideia de RSE desenvolvidos pelo BSR, não podemos deixar de citar a conferência anual da entidade, o sítio da mesma na internet e as duas revistas mensais publicadas por ela nos anos de 1990 e nos primeiros anos da década passada: News Monitor e UPDATE.

A conferência anual do BSR ocorre desde 1992, sendo um elemento central para o fortalecimento da relação entre as empresas associadas à entidade. Depois de algum tempo, além de fortalecer o capital social entre as empresas associadas, a conferência tornou-se também um espaço no qual as grandes corporações passaram a dialogar com ONGs. Ou seja, tal encontro não se resume apenas a uma arena voltada para o debate entre agentes advindos do campo empresarial das principais questões que conformam o campo da RSE, mas funciona também como um espaço para dirimir conflitos e gerar um capital social entre atores, historicamente, avessos<sup>107</sup>.

Quanto ao sítio do BSR na internet, como ressaltou Cramer, este já está na rede desde 1996. Na época em que foi lançado significou um marco na história do movimento de RSE. Isto porque não havia muitas informações disponíveis sobre esta temática e, por isso, o sítio em questão logo se tornou uma importante fonte de divulgação tanto do BSR quanto do campo da RSE como todo<sup>108</sup>.

Com relação às revistas publicadas pelo BSR, a News Monitor era um instrumento voltado para informar as empresas associadas sobre notícias relativas a questões como ética nos negócios; desenvolvimento econômico comunitário; meio ambiente; governança; direitos humanos e relações com os trabalhadores (BSR, 2000). Já a UPDATE tratava de temas específicos como, por exemplo, fusões entre empresas que são consideradas socialmente responsáveis com empresas que não o são (BSR, 1999).

---

<sup>107</sup> DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>108</sup> CRAMER, A. [09-07-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

Todos estes mecanismos de difusão de informações sobre a ideia de RSE – de uma visão de RSE específica, aquela produzida pelo BSR – são exemplos claros do processo de formalização e racionalização do movimento de RSE. Além disso, a consolidação do material pedagógico do BSR, como os guias, as diretrizes, as revistas e o sítio na internet, é fruto da formação dos especialistas, dos profissionais que dão vida ao campo em produção. Neste sentido, a história do processo de construção do campo da RSE fez-se a partir da constituição de um corpo de especialistas no assunto, capazes de produzir discursos e práticas a serem consumidos pelos “leigos”, neste caso as empresas. Na passagem a seguir, ao tomar o campo religioso como exemplo, Bourdieu nos demonstra que o processo de especialização é algo fundamental para formação de qualquer campo de poder: “a história da transformação do mito em religião (ideologia) não se pode separar da história da constituição de um corpo de produtores especializados de discursos e ritos religiosos, quer dizer, do progresso da divisão do trabalho religioso” (2009, p.12). Por estarem voltadas estritamente para produzir conhecimento na área de RSE, organizações como o BSR são agentes centrais para a autonomização relativa do campo da RSE, assim como as igrejas o são no campo religioso.

Na próxima seção abordamos a estratégia adotada pelo BSR, a partir de 2001, para estender a influência do seu projeto ético-político no campo empresarial, destacando o conjunto de práticas inerentes a ela e o processo de internacionalização da entidade que dela resultou.

#### **4 – Expandindo o campo da RSE: as novas práticas de distinção incorporadas pelo BSR, as concepções inerentes a elas e seu processo de internacionalização**

A partir da estratégia de produção do campo da RSE traçada em 2001, o BSR passou a trabalhar apenas com empresas multinacionais e também a prestar consultoria para um conjunto mais amplo de empresas interessadas – e não apenas para suas associadas como este fazia antes<sup>109</sup> – na área de RSE<sup>110</sup>. A seguinte afirmação de Robert Dunn sobre esta nova estratégia é bastante esclarecedora:

---

<sup>109</sup> Antes o BSR prestava consultoria somente para suas associadas e não cobrava nenhuma taxa adicional por isso. Neste tipo de serviço estava incluído na taxa de associação. DUNN, R. [12-06-12]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>110</sup> Até aquele momento o BSR se mantinha, sobretudo, a partir de doações advindas de Fundações, como a John D. and Catherine T. MacArthur Foundation, a Levi Strauss Foundation e a Rockefeller Foundation, das taxas pagas pelas associadas e pelas taxas de inscrição de sua conferência anual. *Id.* [12-06-12]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

Nós entendemos que [...] provavelmente há uns dez ou doze anos atrás [...] quando o BSR era financiado, principalmente, pelas mensalidades dos seus membros [...] e naquele tempo, elas estavam entre vinte e vinte cinco mil dólares por ano para as grandes empresas [...] e nós continuávamos sem o capital de investimento que precisávamos [...] então, tínhamos que diversificar os fluxos de receita e o fizemos oferecendo consultorias [...] e, além disso, nós entendemos que ao fazê-lo apresentaríamos a possibilidade de um mercado para aquilo e influenciaríamos um monte de gente como a BCG, a Mckinsey e outras para começar a oferecer aquele tipo de serviço<sup>111</sup>.

É relevante notar que a expansão das práticas do BSR na área de consultoria visava aumentar tanto seu capital econômico quanto seu capital social, expandindo sua influência sobre empresas que não estavam associadas a ele. Além disso, a intenção do BSR de criar um mercado voltado para a consultoria em RSE, bastante explícita na fala acima, deixa claro que a nova estratégia adotada buscava também expandir as fronteiras do campo da RSE como um todo.

Ainda segundo Dunn, a nova atribuição do BSR, prestar consultoria, foi fundamental para que a organização se distinguisse de outras entidades voltadas para promover a RSE junto a grandes empresas, como o World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Isto porque a decisão de trabalhar mais próximo das empresas levou o BSR a consolidar um amplo setor de pesquisa e desenvolvimento sobre novas tendências e soluções em RSE – um corpo de especialistas com experiências no setor privado, no terceiro setor e também em agências estatais<sup>112</sup> –, além de um amplo conjunto de arenas colaborativas que variam da principal delas, a conferência anual do BSR, aos grupos de trabalho e parcerias multistakeholders. Atualmente a organização abrange 14 grupos de trabalho e 8 iniciativas multistakeholders. Todas estas atividades giram em torno de quatro questões relativas à RSE: direitos humanos, meio-ambiente, desenvolvimento econômico e governança e accountability. Como podemos notar, estas questões foram estabelecidas a partir dos programas que o BSR desenvolvia nos anos de 1990<sup>113</sup>.

---

<sup>111</sup> “We came to the decision.. probably ten or twelve years ago,, when BSR was supported, principally, by members dues... and at that time, they have gone from 20 to 25 thousands dollars a year per large company... and we still didn’t have the investment capital that we needed. Then we had to diversify revenue streams and how we did it was providing consulting support... and furthermore we felt that in doing it we demonstrated the market for it and influenced a lot of people like BCG, Mackinsey and others to begin offering this services”. DUNN, R. [12-06-12]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

<sup>112</sup> NELIDOV, T. [10-04-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>113</sup> BSR. *Designing a Sustainable Future*. San Francisco: BSR, 2010. (BSR Report 2007). Disponível em: <[http://www.bsr.org/pdfs/bsr-report/bsr\\_report\\_2007.pdf](http://www.bsr.org/pdfs/bsr-report/bsr_report_2007.pdf)>.

Em 2005, o BSR definiu mais um elemento de sua estratégia organizacional, estabelecendo serviços de consultoria específicos para diferentes setores da economia<sup>114</sup>. Como ressaltou Terry Nelidov, esta decisão do BSR aumentou sua capacidade de influenciar o campo empresarial, já que este passou a implementar projetos que não envolvem somente uma empresa, mas amplos setores industriais<sup>115</sup>. A organização presta consultoria aos seguintes setores: de bens de consumo; de energia; financeiro; alimentício e agrícola; telecomunicações e tecnologia; manufatureiro; mídia e entretenimento; mineração; transportes e logística; de turismo<sup>116</sup>.

Em geral, os projetos de consultoria desenvolvidos pelo BSR nos últimos anos visam os seguintes objetivos: A) solucionar problemas enfrentados por empresas específicas ou por empresas de um determinado setor da economia a partir da elaboração de pesquisas no local onde a empresa ou uma de suas plantas está localizada e da implementação de práticas gerenciais orientadas por preocupações socioambientais. Estas práticas visam à elaboração de inovações no que se refere a produtos e processos produtivos menos poluentes; a uma gestão de mão de obra que priorize a qualidade do ambiente de trabalho, sobretudo, em relação aos direitos humanos; e ao desenvolvimento de novos mercados, como os de serviços ambientais, por exemplo. B) Elaborar técnicas voltadas para facilitar o diálogo das empresas com ONGs e órgãos governamentais<sup>117</sup> – sobretudo, a partir da conformação de arenas multistakeholders – para solucionar problemas como a emissão de gases e resíduos industriais poluentes nas águas e no ar; o uso de trabalho infantil ou em condições análogas ao trabalho escravo nas cadeias produtivas; e a desigualdade de gênero nos locais de trabalho. C) Desenvolver programas de RSE para empresas, buscando atrelar às práticas socioambientais da empresa ao cerne da atividade econômica e do planejamento estratégico da mesma (BSR, 2007; BSR, 2008; BSR, 2009; BSR, 2010a; BSR, 2011b; BSR, 2012).

Tendo em vista os elementos que caracterizam as consultorias prestadas pelo BSR às empresas, pode-se dizer, primeiramente, que ao longo de sua trajetória o BSR deixou de ser uma entidade representativa, como o era quando atuava em Washington, para atuar como uma empresa propriamente dita – embora não vise lucros –, oferecendo serviços no mercado a

---

<sup>114</sup> BSR. *Designing a Sustainable Future*. San Francisco: BSR, 2010. (BSR Report 2007). Disponível em: <[http://www.bsr.org/pdfs/bsr-report/bsr\\_report\\_2007.pdf](http://www.bsr.org/pdfs/bsr-report/bsr_report_2007.pdf)>.

<sup>115</sup> NELIDOV, T. [10-04-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>116</sup> Disponível em: <<http://www.bsr.org/>>. Acesso em: 13-04-2013.

<sup>117</sup> Porém, segundo Aron Cramer, ao facilitar o diálogo das empresas com governos, o BSR não defende qualquer interesse de suas associadas ou de qualquer empresa que o contrate. CRAMER, A. [09-07-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

empresas multinacionais. Esta mudança em sua estratégia é alvo de muitas críticas, já que torna a organização muito dependente de suas associadas e contratantes, o que diminui a sua capacidade de defender os valores do movimento. Como observou Eric Leenson, ao atuar como uma empresa de consultoria, o BSR deixou de investir em mecanismos de coerção das práticas empresariais irresponsáveis. Assim, torna-se difícil impedir a entrada dos “caronas” no campo da RSE, o que compromete a sua credibilidade. Esta crítica aparece na seguinte afirmação de Leenson: “O BSR não está colocando nenhuma pressão sobre as empresas”<sup>118</sup>.

Ao analisar as práticas de consultoria internalizadas pelo BSR podemos notar que, a partir da sua nova estratégia de ação, a ideia de que há uma convergência entre o desempenho financeiro e desempenho socioambiental das empresas foi ampliada. Antes, como já ressaltamos aqui, esta convergência, para o BSR, se dava porque havia consumidores e investidores engajados em questões de direitos humanos, por exemplo. Agora, segundo o mesmo, tal convergência torna-se mais nítida porque o interesse econômico das empresas, o modo como elas lucram, depende cada vez mais da solução dos problemas globais, que giram em torno de questões como as mudanças climáticas; a qualidade e a escassez da água; a biodiversidade; o desenvolvimento econômico; os direitos humanos; a desigualdade de gênero; e a governança corporativa. O BSR aponta, mais amplamente, para a conexão existente entre a sustentabilidade socioambiental do planeta e a sustentabilidade financeira das empresas e do campo empresarial. E mais precisamente para o fato de que a RSE é um elemento central para o alcance da sustentabilidade, pois é a partir das premissas da RSE que é possível estabelecer conexões entre os interesses públicos e os interesses específicos das empresas. A interrelação entre a sustentabilidade da empresa e a sustentabilidade socioambiental está clara na seguinte fala de Aron Cramer:

Bem, eu realmente acho que há uma conexão entre a atenção às práticas de RSE e o desempenho financeiro. Eu não acho que esta conexão é uniforme. Acho que varia de acordo com o setor econômico, varia de acordo com a localização geográfica, de acordo com a forma de propriedade que a empresa tem. Eu realmente acho que o caso está lá. Em alguns casos ele é muito óbvio. O uso eficiente dos recursos naturais é economicamente lucrativo. Fim de discussão! Como alguém pode discordar disso? Dar um tratamento justo aos trabalhadores é, no final das contas, algo que beneficia uma empresa. Novamente, eu não vejo como discordar disto [...] Em um mundo em que as pessoas cada vez mais acreditam que os valores intangíveis, incluindo a reputação, valem mais da

---

<sup>118</sup> “BSR isn’t bring any pressure on companies”. LEENSON, E. [05-07-2012], Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

metade do valor das empresas, valem mais do que os ativos permanentes, do que a propriedade intelectual etc. [...] sendo que claramente há uma conexão entre a RSE e reputação [...] Então há algum valor agora. Eu acho que está muito claro o benefício econômico trazido pela RSE, mas ele varia [...] e certamente há exemplos de empresas que mantêm comportamentos reprováveis por um longo tempo e não pagam o preço por isto. Mas em um mundo cada vez mais transparente, eu acho que a probabilidade de que esta seja uma estratégia vencedora diminuirá com o tempo<sup>119</sup>.

Aqui está claro que, ao prestar consultoria às empresas, o BSR busca demonstrar a elas que a sustentabilidade no campo empresarial depende cada vez mais da acumulação de capital simbólico pautada por bens intangíveis como a reputação, em detrimento da acumulação de capital econômico. A fala de Cramer indica que para o BSR a economia dos bens simbólicos é tão ou mais importante para as grandes empresas do que os tradicionais ganhos de escala.

Ainda com relação ao *modus operandi* do BSR no campo da consultoria, há outra questão relevante a ser ressaltada. Os projetos de consultoria desenvolvidos por esta organização resultam da tradução de questões que conformam o campo político propriamente dito e o campo acadêmico para uma linguagem empresarial. Ao atrelar a promoção do bem-estar social com o aumento da competitividade e a preservação ambiental com a ideia de inovação tecnológica ou desenho de produtos, o BSR cria um código de linguagem mais aceitável, capaz de dar-lhe acesso ao núcleo mais poderoso do campo empresarial, conformado pelas empresas multinacionais. A fala de Terry Nelidov na passagem a seguir se refere ao processo de tradução no qual estão embasadas as práticas do BSR:

A missão do BSR é promover um mundo mais justo e sustentável trabalhando com o setor empresarial. Muitas ONGs têm esta parte da missão: ‘promover um mundo mais justo e sustentável’. Mas a segunda parte de nossa missão enfatiza o papel do setor empresarial [...] Eu acho que nossa contribuição é adotar algumas dessas teorias que saem das universidades, de outras ONGs e dos

---

<sup>119</sup> “Well, I did think there is a link between attention to CSR and financial performance. I don’t think that it is uniformed. I think it varies by industry, it varies by geographic location, it varies in terms of the form of the ownership that the company has. I did think the case is there. In some ways it is blindly obvious Efficient use of natural resources is economically beneficial. End of discussion. How can anyone argue with that? Fair treatment of employees is ultimately beneficial to a corporation. Again I don’t see how anyone can argue with that point. ... In the world where most people believe that intangible assets, including reputation, may make up more than a half of the companies’ value, more than fixed assets, more than intellectual property etc... then clearly there is a linkage between corporate social responsibility and reputation...so, there has to be some value now. I think it is very clear that there is financial benefit from corporate social responsibility, but it is gonna vary... And certainly there are examples where companies can get away with certain unkind behavior for a long time and not pay the price. But in a world that is more transparent all the time, I think the likelihood of that it is gonna be a winning strategy is going to diminish over time”. CRAMER, A. [09-07-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.



governos e convertê-las em ferramentas gerenciais que as empresas podem implementar imediatamente. E a motivação que nós usamos com as empresas é realmente baseada no modelo empresarial [...] tentar elaborar casos empresariais [...] tentar fazer isto na linguagem deles [...] mostrando que isto não é apenas uma coisa legal a se fazer, mas um elemento chave para a competitividade no longo prazo<sup>120</sup>.

Entretanto, devemos ressaltar também que esta mesma linguagem usada para dialogar com membros dos mais altos escalões das grandes corporações pode significar um obstáculo, por exemplo, para a implementação de ações junto às fábricas chinesas que fornecem produtos a empresas multinacionais. Notemos que, no contexto da China, as leis que regem as relações de trabalho não são as mesmas vigentes nos países desenvolvidos. As questões dos direitos humanos são abordadas de forma diferenciada no Congo, na Bolívia ou nos países da Europa Ocidental, por exemplo. Logo, o capital cultural produzido pelo BSR, o seu método pedagógico, deve ser constantemente retraduzido, já que ele dialoga com empresas e outros tipos de organização que ocupam posições diferenciadas diante dos fluxos de informação globais.

Quanto à promoção de arenas multistakeholders, a partir delas, o BSR busca contribuir para a elaboração de mecanismos de regulação civil. Este tipo de regulação de caráter privado, não estatal e baseado em mercados, cujo objetivo é regulamentar as ações de empresas, opera paralelamente ou em meio às leis estatais, baseando-se em *soft laws* ou leis privadas (ZADEK, 2001). Contudo, tanto as iniciativas multistakeholders como as regulações civis não são uma novidade no campo da RSE estadunidense. Como demonstramos anteriormente, tanto o PCR como o CEP atuavam em prol do aumento do controle da sociedade civil sobre as práticas empresariais e o faziam a partir de iniciativas de regulação civil. Obviamente, a atuação do BSR é mais abrangente do que eram as do CEP e do PCR nos anos de 1970, já que o primeiro trabalha em escala global, dialogando com multinacionais e atuando no monitoramento de cadeias extensas de fornecedores. Mesmo assim, é importante notar que, em ambos os períodos, a

---

<sup>120</sup> “The BSR mission is to promote a more just and sustainable world by working with business. A lot of non-profits have this part of the mission: ‘to promote a more just and sustainable world’. But the second part of our mission focuses on the role of business... I think our contribution is to take a lot of these theories that are coming out from universities, other non-profits or governments and convert that in practical management tools that companies can implement now. And the motivation that we use with companies really is the business model... try to make the business case... try to make it in their language... showing that it is not only a nice thing to do, but that it is key for long-term competitiveness”. NELIDOV. T. [10-04-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

regulação civil, refletindo a expansão do papel público do setor privado, ampliou a autoridade regulatória para além do Estado nacional, estendendo-a aos agentes não estatais.

O fortalecimento do poder político dos atores privados, que demarca, sobretudo, o desenvolvimento de outras arenas políticas que não fazem parte do Estado, é para o BSR um elemento central na construção da sustentabilidade. No cerne destes processos decisórios de caráter privado está a ideia de diálogo. Busca-se com o estabelecimento destas novas arenas para dirimir os conflitos entre atores, como as ONGs e as grandes empresas ou entre estas e os governos, cujas relações históricas são marcadas por uma enorme hostilidade, estabelecer consensos que possam gerar soluções para resolver os problemas socioambientais do mundo contemporâneo. O mundo “justo e sustentável” que o BSR busca formar será, segundo ele, fruto de organizações que têm a capacidade de gerar soluções “híbridas”, compreendendo a importância da colaboração entre as organizações da sociedade civil, os governos e as empresas para a construção deste novo mundo. O projeto político do BSR perpassa, então, pela reforma paulatina da relação entre as esferas pública e privada, o que está evidente na sua negação de soluções mais radicais como a possibilidade da total autorregulação das empresas a partir dos mecanismos de mercado ou a simples intensificação do processo de regulamentação estatal sobre o campo empresarial. É esta ideia que está no cerne da seguinte fala de Aron Cramer:

Eu não sou um grande fã deste debate sobre voluntário ou obrigatório. Porque eu acredito que se você olhar para as práticas ambientais, para as práticas de terceirização e coisas deste tipo, em qualquer lugar do mundo vai haver uma mistura dos dois [...] Então, a questão é onde você estabelece os limites. Não é que você tenha que escolher entre um e outro e que este mundo ou é preto ou é branco [...] a questão é onde você coloca os limites. E se você tem regulação, nós também temos que lembrar que ela é muito boa para estabelecer as bases para as ações mínimas [...] mas não é muito boa para estimular a inovação. Você não consegue incentivar a inovação através da lei. Então você precisa estabelecer as bases, estabelecer os princípios básicos que serão respeitados... isto é absolutamente fundamental [...] mas você também precisa promover a noção de inovação e experimentação voluntária porque é assim que o progresso acontece [...] e com o tempo então as regras, esperamos, serão melhores<sup>121</sup>.

---

<sup>121</sup> “I am not a big fan of this debate about voluntary and mandatory. Because I think if you look at environmental practices, outsourcing practices and things, anywhere in the world you have a mix of it... so the question is where you draw the line. It is not that you choose the one or the other and it is a black or white world. It is where you draw the line. And if you have regulation we also have to remember that regulation is very good to set a floor for minimum action... but it is very poor in encouraging innovation. You can't mandate innovation through law. So you need to set a floor, set the basic principles that will be respected... that is absolutely critical... but you also need to promote the notion of voluntary innovation and experimentation because that is how progress happens... and over

Contudo, é necessário observar que o BSR prioriza em suas práticas mecanismos de regulação civil e de autorregulação, já que as medidas conformadas por ele a partir das consultorias podem ser entendidas como convenções internas às empresas. Este fato reflete a opção que esta entidade fez de se retirar do campo da formulação de políticas públicas, embasada pela histórica resistência das grandes empresas estadunidenses e, sobretudo, das multinacionais<sup>122</sup> ao fortalecimento da autoridade estatal, tão enfatizada no primeiro capítulo desta tese. Sendo assim, embora trabalhe, por vezes, dialogando com governos e organizações de caráter nacional e considere as prioridades nacionais no que tange às questões socioambientais, o BSR busca formular e difundir práticas exemplares, de caráter voluntário, para a atuação das empresas em termos globais, não se envolvendo em debates conflituosos como os que giram, por exemplo, em torno do papel das empresas no desenvolvimento nacional e, mais precisamente, da relação delas com o Estado. Quanto a este último elemento, é importante ressaltar que o BSR pouco tem feito para combater as influências negativas que suas associadas exercem no âmbito das políticas públicas. Segundo Dunn, há mesmo empresas que, de forma contraditória, participam de iniciativas importantes no campo da RSE e, ao mesmo tempo, fazem lobby no congresso para barrar leis direcionadas à resolução de questões como as mudanças climáticas. Ele descreveu esse comportamento da seguinte forma:

Eu diria que, especialmente no começo, as empresas pareciam esquizofrênicas. Alguém vinha nas conferências do BSR, por exemplo, alguém de uma empresa automobilísticas, que advogava em prol do controle das mudanças climáticas. Mas os lobistas da mesma empresa estavam em Washington, lutando contra o aumento da eficiência dos combustíveis e isto era muito frustrante.<sup>123</sup>

Aron Cramer também admite que há uma contradição ocorrendo no interior das empresas. E, segundo ele, muitas vezes esta contradição é deliberada e, por vezes, acidental:

---

time then the regulatory rules hopefully will be increased”. CRAMER, A. [09-07-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

<sup>122</sup> Como ressaltou Reich (2007), as grandes empresas estadunidenses viveram desde o final dos anos de 1960 um intenso processo de internacionalização, produzindo e auferindo boa parte de seus lucros fora do EUA. São essas empresas que compõem mais de 60% do quadro de associadas do BSR (BSR, 2009).

<sup>123</sup> “I would say especially in the early years companies seemed schizophrenic. There would be someone who showed up in BSR conferences, for example, from automobile companies, who’s an advocate of climate change control. Then the lobbies for the same company would be in Washington fighting against increasing fuel efficiency standards and it was quite frustrating”. DUNN, R. [12-06-12]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

Eu penso, infelizmente, no caso de muitas empresas que isto é um pouco deliberado. Elas dirão coisas legais sobre sustentabilidade [...] aqui, mas lá elas [...] impedem que as regras mudem em uma direção mais sustentável. Eu acho que, em alguns casos, isto é acidental. Você simplesmente tem um desalinhamento. Então, há duas coisas acontecendo<sup>124</sup>.

Aqui, podemos pensar a contradição descrita por Dunn e Cramer nos termos da metáfora da mão esquerda e da mão direita do Estado desenvolvida por Bourdieu (2005). Para romper com a noção de que o Estado é um monólito, o sociólogo francês usou como exemplo o conflito entre os órgãos estatais encarregados da manutenção da ordem econômica (como o ministério da Fazenda), que são a mão direita do Estado, e aqueles encarregados do sustento dos despossuídos e da produção de bens públicos (como o Ministério da Saúde), que são a mão esquerda do Estado. Podemos utilizar a mesma lógica para analisar o que está acontecendo com as grandes empresas nos últimos anos. Os lobistas que vão ao congresso para derrubar leis que contrariam os interesses de uma empreiteira, por exemplo, e os setores de engenharia da mesma representam a mão direita da empresa. Já o setor de responsabilidade social representa a mão esquerda da empresa. A formação do campo da RSE tem dado maior visibilidade à mão esquerda das empresas – que ainda assim continua dependente da mão direita – e ao mesmo tempo revelado às contradições inerentes as mesmas. Este é um elemento muito positivo que está relacionado ao desenvolvimento do campo da RSE.

A dificuldade de enfrentar a inconsistência existente entre as políticas de RSE e o lobby empresarial, como destacou Slob (2007), é um problema estrutural do campo da RSE. No caso específico do BSR, Cramer afirma que a entidade discute a questão com as empresas e trabalha junto a funcionários de governos para consolidar um padrão de políticas públicas baseado em resultados de longo prazo. Isto parece muito pouco dada a gravidade da questão. E o próprio Cramer admite que há uma enorme dificuldade de alinhar a lógica das multinacionais, que é global, com aquela dos representantes governamentais, que é nacional e local<sup>125</sup>. Assim, além da já mencionada dependência financeira do BSR em relação às grandes multinacionais, nos parece que a sua demasiada crença nas potencialidades da globalização é outro importante obstáculo para que a organização fortaleça as práticas de RSE no campo empresarial. Tal visão

---

<sup>124</sup> “I think, unfortunately, for many companies it’s a bit deliberately. They will say nice words about sustainability... over here but over there they... try to prevent the rules from changing in a more sustainable direction. I think in some cases that’s accidental, you simply have a misalignment. So there are a couple of things going on”. CRAMER, A. [09-07-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

<sup>125</sup> CRAMER, A. [09-07-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

globalizante parece impedi-lo de reconhecer que para muitos dos desafios atuais a melhor solução ainda pode ser encontrada a partir dos aparatos regulatórios dos Estados nacionais.

Foi esta visão de mundo globalizante do BSR deu origem ao processo de internacionalização da entidade. A primeira etapa de expansão das ideias e do capital cultural produzido pelo BSR – o discurso, o modelo organizacional e o material produzido pela entidade – começou ainda em 1997. A expansão internacional do BSR teve início a partir do seu apoio à formação de novas organizações voltadas a promover a RSE, como o Ethos no Brasil, o Forum Empresa, que se dedica a formar este tipo de entidade em todo o continente americano, e o Maala em Israel<sup>126</sup>.

Embora o BSR venha ampliando seu capital social no plano internacional desde 1997, ele só veio a se internacionalizar, estabelecendo bases em outros países, a partir 2001. Neste ano, a entidade abriu seu primeiro escritório fora dos EUA, em Hong Kong. No ano seguinte, inaugurou outro em Paris, voltado para trabalhar com as suas associadas de origem europeia. Em 2005, o BSR inaugurou uma sede na cidade chinesa de Guangzhou. Dois anos depois, a expansão da entidade continuou na China, com o estabelecimento de um escritório em Beijing. Ainda em 2007, o BSR abriu uma filial em New York, dando início a sua expansão também no interior dos EUA e que continuou com o estabelecimento de um escritório em Washington, em 2009. Em 2011, o BSR estabeleceu uma filial no Brasil, na cidade de São Paulo. Se a expansão das sedes do BSR ao longo da última década foi bastante expressiva, o número de países no qual a entidade está envolvida em projetos é ainda mais significativo. Atualmente o BSR desenvolve projetos em mais de 50 países<sup>127</sup>.

Na próxima seção concluímos este capítulo expondo o projeto de desenvolvimento promovido pelo BSR.

---

<sup>126</sup> A formação de entidades como o BSR, em outros países, na segunda metade dos anos de 1990, demonstra não apenas que o setor privado assumiu um papel relevante na resolução de problemas socioambientais no período, mas também que as organizações do campo da RSE estadunidense, passaram a exercer, principalmente, uma liderança no processo de ampliação do campo da RSE no cenário internacional. É importante ressaltar que outras organizações além do BSR tiveram importante participação na construção do campo da RSE no plano internacional. Dentre elas podemos citar: o Global Report Initiative, o Social Accountability International, o International Business Leaders Forum, o Business in the Community e o World Business Council for Sustainable Development.

<sup>127</sup> Disponível em: < <http://www.bsr.org/>>. Acesso em: 13-04-2013.

#### 4.1 – O projeto de desenvolvimento do BSR: em busca da sustentabilidade empresarial

O projeto reformista do BSR pode ser considerado uma terceira via capitalista – que se situa entre um capitalismo desregulado, selvagem e um capitalismo em que o processo de regulamentação está extremamente concentrado nas iniciativas estatais – no qual as grandes empresas, através das suas práticas no mercado, assumem um importante papel na consolidação dos sistemas de proteção socioambiental. Este projeto ético está marcado por um pragmatismo caracterizado por Dunn na seguinte passagem:

Eu acho que é muito importante carregar valores que aliam justiça social e econômica. Eu acho que não é difícil reconhecer que o atual sistema não está funcionando bem para alcançar aqueles valores. Então, me parece que você tem uma escolha a fazer: você pode revolucionar o sistema ou pode tentar melhorá-lo. E para mim [...] eu tinha dificuldades de imaginar que o sistema poderia ser revolucionado. Que haveria uma revolução e que ao final dela seria o fim do sistema capitalista e da economia de mercado. Então, se você acredita que isto vai ser muito difícil e que este tipo de mudança não é eminente [...] minha questão é o que é que você pode fazer para tentar mitigar o pior do sistema? E a minha resposta é você faz tudo que pode para fazê-lo o mais justo possível. Eu acho que esta sempre foi a visão do BSR. E eu também acredito que você não pode criar um sistema melhor sem uma evidência prática da melhoria dos padrões de vida daqueles que são pobres e marginalizados [...] porque uma coisa é ter uma visão abstrata e outra é a implementação prática dela [...] você tem que apoiá-la no mundo para fazê-la uma realidade. No meu tempo no BSR eu sentia que nós estávamos vendo mudanças reais que impactavam as vidas de milhões de pessoas de forma significativa. E eu sentia que para mim aquilo era o melhor que eu poderia fazer para tentar criar o mundo que eu queria. Talvez haja outros modos de outras pessoas fazerem uma contribuição e igualmente significativo para elas<sup>128</sup>.

---

<sup>128</sup> “I think it is very important to hold values that is allyng with social and economic justice. I think it is not hard to conceded that the current system isn’t working well to achieve those results. Then it seems to me that you have choice to make: you can overturn the system or you can try to improve the system. And for me, personally, I had a hard time imagining the system could be overturned. There was going to be a revolution and that the outcome of the revolution was going to be the end of the capitalism and the market economy. So if you believe that is going to be really tough and that this kind of change is not eminent... my question is what do you do to try to mitigate the hard of the current system? And my answer is you do everything you can to make it as just as possible. I think that it has always been the view of BSR. And also think that we can’t get to a better system without a practical evidence of the improvement of living standards of those who are poor and marginalized... because one thing is to have an abstract vision another is the pragmatically implement that vision... you have to support it in the world to make it a reality... My time in BSR I felt comfortable that we were seeing real changes that impacted the lives of millions of people in meaningful ways. And I felt for me that it was the best that I could do to try to create the world that I wanted. Maybe there are the ways to others make a contribution and equally meaningful for them”. DUNN, R. [12-06-12]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

O reconhecimento da inexorável imperfeição do mundo presente na fala de Robert Dunn indica o caráter moderado do projeto de desenvolvimento promovido pelo BSR. Não é por acaso, então, que o objetivo último deste projeto seja alcançar a sustentabilidade, termo que denota a possibilidade de um equilíbrio entre as demandas econômicas, sociais e ambientais das sociedades contemporâneas. A conformação deste sistema socioambiental pautado por tal equilíbrio, segundo o BSR, perpassa, em grande medida, pela internalização no *habitus* empresarial das premissas da RSE. Para tanto, a ideia de RSE deve se expandir dos departamentos periféricos no interior das grandes empresas, onde ela ainda hoje se encontra, para o centro da estratégia empresarial. Contudo, para o BSR, esta fusão das premissas da RSE com os valores dominantes que motivam as atividades empresariais apenas estará completa quando a própria ideia de RSE for desconstruída. Isto significa que a internalização da RSE como um elemento central da estratégia empresarial deve torna-la uma prática dominante no campo empresarial, algo imprescindível para a própria sobrevivência de qualquer empresa. Uma doxa que esteja tão arraigada neste espaço quanto à ideia de que o objetivo central das empresas é gerar lucro. Esta inserção das premissas da RSE no âmago da estratégia empresarial pela grande empresa, segundo o BSR, já está em curso e vem estabelecendo um novo paradigma de desenvolvimento no campo empresarial que se resume na ideia de “Excelência Sustentável<sup>129</sup>”. O processo de construção da “Excelência Sustentável” está descrito na seguinte passagem do livro de Cramer e Karabell (2010):

A adesão da grande empresa à excelência sustentável, portanto, é a nova tendência dos negócios mundiais. Quanto mais as empresas reorientarem-se em torno dos princípios e práticas que nós descrevemos, a busca pela excelência sustentável se tornará tão intensa e difundida que ideias de “sustentabilidade” e “excelência sustentável” poderão se desfazer inteiramente tornando-se simplesmente “excelência” [...] Nós esperamos que ao atualizarmos este livro nos próximos anos, nós enfrentemos o desafio de escrever sobre algo que é tão comum e aceito que não haverá nada para dizer sobre excelência sustentável em si, que as qualidades que nós descrevemos aqui serão tão inquestionáveis quanto à necessidade de pagar salários, de manter empregados talentosos e oferecer produtos e serviços distintos<sup>130</sup>.

---

<sup>129</sup> “Sustainable Excellence” (CRAMER e KARABELL, 2010, tradução nossa).

<sup>130</sup> “The corporate embrace of sustainable excellence, therefore, is the next wave in global business. As more and more businesses around world reorient themselves around the principles and practices we have described, the pursuit of sustainable excellence will become so ubiquitous and widespread that ideas of “sustainability” and sustainable excellence” may well fade entirely become simply “excellence”[...] It’s our hope that if we update this book in the years to come, we will face the challenge of writing about something that is so common and so taken for granted that there is nothing to say about sustainable excellence per se[...] that the qualities we describe will be as basic and

Por último, devemos ressaltar também que a própria ideia de RSE nos últimos anos vem desaparecendo do discurso do BSR. Ela foi englobada pelo conceito mais amplo de sustentabilidade, que abrange preocupações socioambientais em termos globais. Isto significa que no seio do projeto ético-político desta organização não há apenas uma concepção de empresa e do campo empresarial, mas há, sobretudo, uma visão de sociedade. Uma sociedade global na qual as prerrogativas regulatórias pesam bem mais sobre agentes privados do que sobre os Estados nacionais. Além disso, é fundamental notar que, intrínsecas ao modelo de sociedade global proposto pelo projeto político do BSR, estão as estruturas mentais da sociedade e, mais precisamente, do empresariado estadunidense com sua histórica crença no poder transformador das ações privadas de caráter voluntário. Logo, é possível dizer que o atual projeto do BSR – ao contrário do projeto original da organização – não rompe de modo algum com o *habitus* liberal ortodoxo enraizado no campo empresarial dos EUA. Pelo contrário, o conjunto de disposições práticas e discursivas promovidas por esta organização representa mais uma nuance do liberalismo ortodoxo dominante naquele contexto.

No próximo capítulo, buscamos analisar o *habitus* do empresariado brasileiro para, então, no capítulo seguinte compreender de que forma o Ethos, ao traduzir as práticas de RSE desenvolvidas pelo BSR nos EUA, contribui para produção do campo da RSE naquele contexto.

---

unquestionable as the need to make payroll, nurture talented employees, and offer distinctive goods and services” (*Id., Ibid.*, pg. 264, tradução nossa).



## Capítulo 3 - O *habitus* do empresariado brasileiro

### e seu caráter pragmático conservador

Neste capítulo buscamos delinear o *habitus* do grande empresariado no Brasil<sup>131</sup>. O traço mais marcante do *habitus* deste ator é o seu pragmatismo conservador, que tem na violência explícita um de seus pilares. Ao contrário do empresariado estadunidense, que manteve no cerne de seu comportamento no campo político uma clara adesão ao credo liberal (adesão esta que também gerou um senso prático conservador), no Brasil, tendo o Estado assumido o papel central no processo de conformação do capitalismo após 1930, os empresários, de modo geral, apoiaram diferentes governos e regimes, adaptando-se à constante instabilidade política e sempre apoiando as soluções mais conservadoras capazes de conter (quase sempre de forma violenta) qualquer tipo de reforma mais profunda.

Ao falarmos em pragmatismo<sup>132</sup> queremos demonstrar que o comportamento político do empresariado brasileiro não esteve embasado por preceitos doutrinários mais bem definidos – como ocorreu no caso estadunidense – mas sim por um sentido prático que se desenvolveu de acordo com as diferentes conjunturas e que traz no seu cerne uma mescla entre oportunismo, valores hierárquicos e autoritários e também premissas liberais, como a crença no poder da livre iniciativa (DINIZ, 1978).

Quando falamos em violência, nos referimos aqui à faceta mais arbitrária e elitista do *habitus* do empresariado brasileiro. A longa repressão ao movimento operário e o apoio empresarial aos regimes ditatoriais (1937-1945/1964-1985) que interromperam os processos de democratização do campo político no Brasil são os exemplos mais explícitos da faceta violenta que caracteriza o *habitus* deste ator.

---

<sup>131</sup> Daremos ênfase aqui ao empresário industrial. Isto se justifica porque foi esta fração do empresariado que manteve relações mais significativas com as elites burocráticas estatais de modo a conformar o sistema capitalista brasileiro. Entretanto, apontaremos as peculiaridades das diferentes frações do empresariado sempre que necessário.

<sup>132</sup> Embora reconheçamos que o termo pragmatismo caracterize uma das principais correntes da filosofia contemporânea, não o adotamos aqui a partir de qualquer conotação teórica. O pragmatismo é uma corrente filosófica cuja principal característica é a defesa de uma distinção entre teoria e prática e, sobretudo, do primado da razão prática sobre a razão teórica. Ou seja, as reflexões pragmáticas dão importância às experiências concretas, priorizando os aspectos aplicados do conhecimento e negando a existência da realidade meta-física a qual apenas o pensamento filosófico tem acesso. Enquanto corrente filosófica, o pragmatismo nasceu nos Estados Unidos ao final do século XIX. Foram os trabalhos de Charles Peirce (1839-1914), William James (1842-1910) e posteriormente John Dewey (1859-1952) que deram base ao desenvolvimento da corrente filosófica em questão (MARCONDES, 2000).

As seções a seguir apresentam os elementos históricos que possibilitaram a consolidação de tal *habitus* empresarial no Brasil.

## **1 – Razões para a internalização do pragmatismo conservador no *habitus* do empresariado brasileiro**

### **1.1– A convivência entre diferentes éticas: entre o personalismo hierarquizante e o individualismo universalizante**

O pragmatismo conservador presente no *habitus* do empresariado brasileiro deve-se ao fato de que este ator se constituiu em um cenário cultural profundamente marcado por duas tradições éticas distintas: uma de forte caráter hierárquico e autoritário – na qual as leis sempre podem ser descumpridas de acordo com a maior ou a menor posse dos diferentes tipos de capitais pelos indivíduos a elas submetidos ou por meio da violência explícita – e a outra de caráter liberal que, ao definir um conjunto de leis a serem aplicadas a todos os cidadãos, estabelece um parâmetro de igualdade. Isto permitiu ao empresariado se valer, historicamente, das premissas legais para defender seus interesses; de forma ainda mais frequente de um conjunto de relações pessoais privilegiadas (fazendo uso de seu capital social e político) para obter vantagens nos processos decisórios que se davam nas arenas estatais; ou de práticas de coerção aos seus adversários políticos, como aquelas impostas aos trabalhadores.

Para entendermos como ocorreu esta fusão de valores aparentemente antagônicos no Brasil – o que originou uma sociedade institucionalmente híbrida (SANTOS, 1993) – é necessário ressaltar que a construção das instituições liberais brasileiras, como o direito ao voto, a liberdade de se associar e mesmo a liberdade de imprensa, se deu paulatinamente e em meio a constante pressão da tradição hierárquica e centralizadora aqui já enraizada desde os tempos coloniais. A significativa centralização do poder existente no Brasil colonial, que estava baseada no modelo jurídico, político e administrativo de Portugal<sup>133</sup> e na força doutrinária da Igreja Católica, fez com que o individualismo entre nós se colocasse contra as leis que conformam a comunidade. Ele era mesmo uma forma de escapar às leis metropolitanas, de conformar um espaço para as expressões individuais e locais. Então, para contrapor-se ao arcabouço

---

<sup>133</sup> Ressaltemos que, embora houvesse uma significativa centralização de poder pela Metrópole, as colônias do Império português desfrutavam de uma “autonomia limitada”. O campo político do Império era mapeado por diversos níveis de poder (aos quais o Estado delegava atribuições) que necessitavam do Estado português que, por sua vez, também deles necessitava (HESPANHA, 1994).

institucional vigente, a ideia de indivíduo no Brasil foi produzida, em certa medida, através de valores hierárquicos e, com isso, revestiu-se de um personalismo característico. Ou seja, tal ideia não gerou um campo social constituído por indivíduos (cidadãos) iguais perante as leis, mas sim um campo social no qual os indivíduos, para escapar ao poder da lei, se distinguem (estabelecendo hierarquias) pela qualidade das suas relações (familiares, parentais, amizades etc). Aqui há uma clara convivência entre o ideal de igualdade perante a lei, característico do liberalismo clássico europeu, e as formas hierárquicas e autoritárias tão características das sociedades estamentais. Isto significa que a internalização dos valores liberais pelas estruturas mentais dominantes no Brasil não se deu de forma automática. Em uma situação histórica bem diferente da inglesa ou da estadunidense, a noção de indivíduo ganhou novos significados (DAMATTA, 1978).

Dois fatos no século XIX evidenciam claramente o processo de consolidação desta ordem híbrida, na qual os valores liberais e os hierárquicos passaram a conviver de uma forma relativamente pacífica. O primeiro deles está relacionado à Constituição de 1824. De acordo com esta Carta, os poderes na monarquia parlamentarista que então se consolidava seriam os três tradicionais (Executivo, Legislativo e Judiciário) aos quais se somaria o Poder Moderador, que era designado ao Imperador. Este quarto poder dava ao monarca a possibilidade de nomear os ministros do Estado sem a apreciação do Legislativo, dissolver a Câmara de Deputados, de afastar juízes suspeitos e de intervir nas assembleias das províncias (CARVALHO, 2008; OLIVEIRA, 2005). Aqui podemos notar uma mescla entre as instituições liberais, ao menos em teoria, voltadas para aumentar a capacidade dos cidadãos de controlar o Estado (o poder central), e aquelas advindas de uma sociedade profundamente hierarquizada, que dá ao Imperador um poder de exceção que lhe permite coagir (ou violentar) os demais poderes.

O outro fato que evidencia o caráter híbrido da ordem social no Brasil está relacionado à forma como os argumentos liberais foram utilizados na primeira metade do século XIX para justificar a manutenção da escravidão, forma de violência explícita e simbólica característica de sociedades extremamente hierarquizadas. Se durante muito tempo a historiografia no Brasil entendeu que a prática da escravidão negra durante o Império era uma enorme contradição em uma ordem ideológica liberal, estudos mais recentes, como o de Marquese (2002), demonstraram que não havia grandes conflitos entre estas duas lógicas. Pelo contrário, a Constituição de 1824 reforçou o direito de propriedade – no qual se incluía os escravos – e deu amparo legal à própria

escravidão. Além disso, mesmo com o fortalecimento do movimento pela abolição do tráfico de escravos e da própria escravidão tanto no norte dos EUA como na Inglaterra, que pressionava o Brasil pelo fim destas práticas, o Estado imperial continuou a não intervir na relação entre senhores e escravos, sendo ela respaldada pela premissa lockeana do direito natural. De acordo com a leitura feita pelos escravagistas das ideias de John Locke (1632-1704), por não ser proprietário de si mesmo, o escravo não tinha participado do pacto social que instituiria a sociedade e, portanto, não teria acesso aos direitos fundamentais da liberdade individual e da propriedade privada. Logo, a escravidão estava em conformidade com o direito natural e era tão legítima quanto direito à qualquer propriedade. Ademais, sendo a posse de escravos um direito do proprietário, o Estado deveria garantir a própria manutenção desta instituição<sup>134</sup>.

Somada a estes dois fatos, a deturpação das regras de participação no jogo político completava o quadro institucional híbrido em formação no Brasil do século XIX. Se, por um lado, a Constituição de 1824 estabeleceu critérios para o sufrágio que em certa medida eram menos excludentes que os vigentes em muitos países europeus, o que permitia a grande parte dos homens livres o direito de votar (as mulheres, os escravos e aqueles que ganhavam menos de 100 mil-réis não votavam). Por outro lado, o voto era extremamente controlado. Isto porque mais de 85% da população era composta por analfabetos e vivia no campo, onde o sistema político era totalmente manipulado pelos grandes proprietários de terra. Na cidade, como a maioria dos votantes era funcionário público, o voto recaía sobre o controle do Estado. As eleições não significavam, então, o exercício de um direito político, mas sim uma encarniçada luta pelo controle do poder local. O enquadramento dos votantes por seus superiores hierárquicos (senhores de terra, juizes, delegados de polícia, representantes clericais e autoridades governamentais) era importante para garantir a vitória. Contudo, o conflito era frequentemente decidido por meios ainda mais autoritários e violentos (LEAL, 1976; CARVALHO, 2008).

Em 1881, a Câmara dos Deputados aprovou uma lei que tornaria o jogo eleitoral ainda mais excludente, proibindo o voto dos analfabetos e estabelecendo o sufrágio facultativo. Este retrocesso foi mantido pela Constituição republicana de 1891, eliminada apenas a exigência de renda para votar (desde os anos de 1840 exigia-se do votante uma renda de 200 mil-réis). Entretanto, a posse do poder econômico não era a maior das barreiras à ampliação dos direitos

---

<sup>134</sup> É importante ressaltar que tais argumentos também foram utilizados pelos defensores da escravidão no sul dos EUA (MARQUESE, 2002).

políticos, mas o eram sim a exclusão dos analfabetos e das mulheres. Neste sentido, não obstante o fato de que a ordem formal fosse regida por uma constituição ainda mais liberal, inspirada pela constituição estadunidense de 1787, durante a Primeira República (1889-1930) os laços hierárquicos continuaram a ditar o processo de redistribuição de capitais na sociedade e, sobretudo, no campo político. Um exemplo disto é que ao tornar o país uma confederação, a Constituição de 1891 buscou, ao menos retoricamente, aproximar os governos da população. No entanto, o que aconteceu foi uma aproximação entre as oligarquias que disputavam o governo federal e àquelas que concorriam aos governos estaduais e municipais. Esta aproximação entre as diversas elites políticas deu uma enorme institucionalidade à ação dos coronéis, senhores de terra que faziam valer seu poder político e econômico na esfera local para garantir uma base eleitoral às elites estaduais e nacionais a quem estavam aliados. Este conjunto de alianças que perpassava todo o campo político visava sufocar a ampliação da competição por cargos governamentais <sup>135</sup>.

Não obstante a força do coronelismo ao longo da Primeira República, cujas bases eram o mandonismo e o clientelismo<sup>136</sup>, nas franjas deste sistema se intensificou o processo de liberalização – que se relaciona com o grau de institucionalização das regras da competição política e com a aceitação de seus resultados – e de ampliação da participação no campo político, definidos por Dahl (1997) como básicos para a conformação de uma democracia liberal. Nos principais centros urbanos, sobretudo Rio de Janeiro e São Paulo, o desenvolvimento do capitalismo industrial e a conseqüente ascensão do movimento operário estabeleceu uma competição que, embora profundamente influenciada pelas formas de poder tradicional destacadas acima, baseava-se na apresentação de demandas legislativas concorrentes e na consolidação de estruturas associativas importantes, como os sindicatos, práticas estas capazes

---

<sup>135</sup> O coronelismo impedia a participação política porque negava os direitos civis. Nas fazendas, principalmente nos grandes latifúndios, imperava a lei do coronel. As pessoas que para ele trabalhavam e que dele dependiam não eram cidadãos, mas sim seus súditos. Devendo-lhe lealdade e obediência. No processo eleitoral, o coronel, cargo mais alto da hierarquia da Guarda Nacional e pessoa mais influente do município, era um ator central. Ao garantir votos para um determinado candidato a governador ou à presidência da República, ele recebia em troca o direito de nomear pessoas de sua confiança para cargos fundamentais à manutenção de seu poder na esfera local. Assim, os coronéis, em geral, nomeavam o juiz, o delegado de polícia, o coletor de impostos, o agente do correio, a professora primária, entre outros (LEAL, 1976; CARVALHO, 2008).

<sup>136</sup> O mandonismo é um traço da política tradicional, não se configurando como sistema. No Brasil, ele existe desde os tempos coloniais e ainda sobrevive nas regiões mais isoladas do país. O “mandão” ou chefe é aquele que, ao controlar algum capital estratégico (quase sempre a terra), submete a população ao seu arbítrio, impedindo-a de inserir-se livremente nos campos econômicos e político. Já o clientelismo é um tipo de relação entre agentes políticos que pressupõe a concessão de benefícios públicos – na forma de empregos, benefícios fiscais, isenções etc – em troca de apoio político, sobretudo, durante pleitos eleitorais (CARVALHO, 1997).

de estabelecer um conjunto de negociações típico da ordem democrática e, portanto, bem menos violento (CARVALHO, 2008; LAMOUNIER, 2009).

No que tange a esta ordem híbrida, é necessário afirmar ainda que ela não se dá de forma equilibrada. Há sim uma predominância da lógica autoritária ao longo da história brasileira, que ganhava maior ou menor intensidade de acordo com o tempo e com a localidade no território nacional. Neste sentido, os dois períodos ditatoriais de nossa história republicana são bastante ilustrativos. Se o Estado Novo (1937-1945) suprimiu totalmente os direitos políticos, não havia partidos e eleições, o regime militar (1964-1985), embora os manipulasse, manteve pleitos frequentes e um sistema bipartidário, buscando dotar-se do capital simbólico das instituições democráticas (NICOLAU, 2002). Lembremos também que entre estes dois períodos, de 1945 a 1964, houve uma considerável expansão do campo político, com a formação de novos partidos e com a intensificação dos grupos envolvidos nas disputas no interior deste espaço. Ou seja, as instituições da democracia liberal entre nós não se consolidaram de forma linear. Elas estiveram todo tempo ameaçadas por práticas autoritárias, sofrendo, por isso, avanços e retrocessos.

A seguir, como fizemos no caso estadunidense, demonstramos como o *habitus* pragmático conservador do empresariado urbano foi produzido ao longo do processo de autonomização (relativa) do campo empresarial no Brasil, ou seja, durante o processo de industrialização do país (1870-1945). Mais precisamente, nas próximas seções ressaltamos como o *habitus* deste ator se conformou tanto por meio da construção de alianças com outros setores das elites econômicas (sobretudo setores da elite agrária) e da elite estatal quanto por meio da produção de violências física e simbólica, faceta do *habitus* empresarial que predominou nas suas relações com os trabalhadores.

## **2 – Os industriais e suas alianças pragmáticas entre elites: sobre como legitimar a industrialização no campo político**

A consolidação do capitalismo industrial está, primordialmente, atrelada a acumulação de capital necessária para originar os investimentos vultosos exigidos por este tipo de atividade e a conformação de um mercado de mão de obra assalariada. É no bojo do processo de industrialização que nasce a empresa moderna e, portanto, o campo empresarial.

No Brasil, a acumulação de capitais para a industrialização se deu ao longo da segunda metade do século XIX, com o desenvolvimento da agricultura de exportação, sobretudo, baseada

na produção de café, e a queda de preços dos produtos importados devido ao progresso industrial europeu e estadunidense, que permitiu a formação de um comércio de produtos importados entre nós. Foram as transações do comércio agroexportador e importador que possibilitaram aos comerciantes urbanos o capital necessário à promoção de atividades industriais. Quanto à mão de obra livre, ela se conformou no mesmo período, tanto a partir da paulatina abolição da escravidão – iniciada com a Lei Eusébio de Queirós (1850), que proibia o tráfico de escravos para o território brasileiro, e concluída com a Lei Áurea (1888), que extinguiu a escravidão no país – como a partir do incentivo à imigração estrangeira, iniciado em meados do século XIX e intensificado a partir da década de 1880 (MARTINS, 1973; TEIXEIRA, 1990).

Dadas estas condições, nas duas maiores cidades do país, Rio de Janeiro e São Paulo, houve um significativo crescimento do número de indústrias entre 1870 e 1930. Foi no bojo deste processo que ocorreu também a diversificação das atividades industriais. A princípio, empresários como Roberto Simonsen, Antônio Lacerda Franco e Conselheiro Antônio Prado se dedicavam, ao mesmo tempo, a empreendimentos como fazendas, usinas, bancos, vidrarias, construtoras, ferrovias etc. Já no final da Primeira República podia-se encontrar empresários bem estabelecidos apenas na atividade fabril, o que denota uma clara especialização do *habitus* empresarial. Apesar de sua evidente expansão, a indústria continuou a ser uma atividade econômica de importância menor pelo menos até os meados da década de 1930, quando o domínio do sistema agroexportador no campo econômico foi posto em cheque. Logo, até a Era Vargas, a indústria no Brasil produzia majoritariamente tecidos, vidros, alfinetes, sapatos, produtos alimentícios etc. As indústrias de bens de capital, que produzem maquinário para outras indústrias, e de base, que produzem ferro e aço, só se consolidaram no país na década de 1940.

Não obstante a fragilidade do desenvolvimento industrial brasileiro ocorrido entre 1870 e 1930, os industriais lutaram e conseguiram construir novas possibilidades de acumulação econômica e de capital social, sobretudo, junto a setores da elite econômica e representantes governamentais, visando o estabelecimento de medidas protecionistas que favorecessem os produtos nacionais na concorrência com os estrangeiros, e a contenção do avanço da legislação trabalhista. A seguir demonstramos como a luta dos industriais no campo político, em torno destas duas questões, pode nos ajudar a delinear o pragmatismo conservador que dá forma ao *habitus* deste ator.

O *movimento industrialista* - nome dado pela historiografia à luta dos industriais brasileiros em prol de medidas protecionistas e contra o avanço das reivindicações dos trabalhadores - teve início ainda na década de 1880. Naquele período as oscilações cambiais e os poderes econômico e político do setor importador ameaçavam a sobrevivência do incipiente processo de industrialização que se dava na capital federal. Embora as associações em defesa dos interesses da indústria tivessem, então, um caráter efêmero - a Associação Industrial (1881) e o Centro Industrial (1890-1892) são exemplos disso - foi na última década do século XIX que os industriais conformaram suas primeiras lideranças no campo político e estabeleceram alianças importantes através delas. Os principais líderes do movimento em questão até a primeira década do século XX foram Paulo de Frontin, engenheiro e industrial do setor têxtil, e Serzedelo Correia, engenheiro e militar. Ambos participavam ativamente das articulações políticas no Rio de Janeiro, sendo que Correia fizera parte do grupo de militares positivistas que contribuiu para a instalação do regime republicano no país. No período inicial da República, quando os militares mantiveram-se no poder (1889-1894), Serzedelo Correia acumulou grande importância no campo político, tendo assumido inclusive o cargo de Ministro da Fazenda, entre 1892 e 1893. Já Paulo de Frontin, além de defender muitas das demandas protecionistas dos industriais enquanto deputado federal, era também presidente do Clube de Engenharia, instituição que se tornou um importante espaço para a reunião de setores da sociedade que se identificavam com os interesses da indústria.

Logo, os industriais não estavam sozinhos em sua luta pelo desenvolvimento de políticas protecionista que favorecessem a indústria nacional. Engenheiros, militares e congressistas, como Amaro Cavalcanti e Alcindo Guanabara, também apoiaram a causa. O movimento industrialista ganhava força junto a estes setores médios urbanos e se nutria do processo modernizador que se instalara no país na virada do século XIX para o século XX, cuja maior expressão foram as reformas urbanas que se espalharam pelas principais cidades do país (LEOPOLDI, 2000).

Mais precisamente, o fortalecimento paulatino do movimento industrialista no campo político se deu através de posicionamentos pragmáticos no âmbito do Legislativo. No começo do século XX, por exemplo, percebendo que uma política de elevação dos impostos sobre as importações – que buscava favorecer, sobretudo, os interesses da economia agroexportadora, mas também ia de encontro aos interesses da indústria nacional – já vinha sendo implementada



desde o governo de Campos Sales (1898-1902), os industriais pressionaram o governo de Rodrigues Alves (1902-1906), principalmente a partir do recém-criado Centro Industrial Brasileiro (CIB)<sup>137</sup> (1904), pela intensificação daquela política. Ou seja, naquele momento o empresariado notou que a convergência conjuntural entre uma de suas demandas protecionista e os interesses da economia agroexportadora e da alta burocracia estatal – que ao taxar as importações buscava resolver o problema tributário da União<sup>138</sup> – poderia gerar um avanço, ainda que tímido, no processo de industrialização.

Além disso, no mesmo período, para aumentar as receitas da União, o governo estabeleceu um imposto sobre o consumo interno, o que foi extremamente importante para o desenvolvimento das grandes indústrias. Estas, ao fazerem uso do ganho de escala, não foram tão afetadas pelo novo imposto que, por outro lado, levou suas concorrentes menores à falência. Aqui, podemos notar mais uma vez a clara convergência dos interesses da elite industrial, ainda emergente, com os de uma fração das elites dominantes, a alta burocracia estatal (MARTINS, 1973; TEIXEIRA, 1990). Logo, os industriais, a partir das alianças, atrelaram suas demandas aos interesses de grupos da elite que ocupavam posições de maior prestígio no campo político naquele momento, tomando emprestado o capital simbólico acumulado por eles em seu próprio benefício. Contudo, o caráter indiretamente protecionista daquelas políticas também gerou enormes divergências. Por conta daquela vitória, os industriais, grupo menos poderoso a sustentar a legitimidade das políticas em questão, sofreram inúmeras críticas advindas do comércio importador. Os comerciantes os acusavam de sobrecarregar a população e atribuíam a carestia de vida às tarifas que favoreciam aos industriais<sup>139</sup>.

A importância das alianças pragmáticas conjunturais conformadas pelo empresariado industrial já no início da I República se tornaria perceptível não apenas nas vitórias alcançadas por aquele ator. As derrotas também demonstraram aos industriais a relevância de aliados mais

---

<sup>137</sup> Criado a partir da fusão do Centro Industrial de Fiação e Tecelagem do Rio de Janeiro e da Sociedade Auxiliadora da Indústria Nacional (CARONE, 1978).

<sup>138</sup> Mais precisamente, para equilibrar a balança comercial – o Brasil tomava mais empréstimos do que necessitava e mesmo a demanda interna de alimentos era em parte atendida pela importação – e saldar as dívidas com os credores ingleses, o governo brasileiro teve de acumular reservas cambiais (ouro), o fazendo por meio do aumento da porcentagem da taxa-ouro cobrada sobre as importações.

<sup>139</sup> Resistência maior às reivindicações dos industriais naquele período adveio do movimento ruralista, que se opunha mesmo ao processo de industrialização do país. Este movimento, nascido no final do século XIX, representava os anseios de setores agrários que reafirmavam a vocação agrícola do Brasil e reivindicavam a diversificação desta produção, ou seja, também se colocavam contra ao exclusivismo do café (MENDONÇA, 1997).

poderosos, dotados sobretudo de capital político, para o sucesso na batalha legislativa. A significativa derrota sofrida por ele entre 1904 e 1908 no que tange a aprovação do projeto de João Luís Alves no Congresso é um caso exemplar. Este projeto propunha uma defesa mais ampla da produção interna por meio do protecionismo tarifário a ser imposto sobre produtos agropecuários, matérias primas similares às nacionais e a alguns produtos industriais. Devido às resistências de amplos setores da elite econômica, sobretudo dos cafeicultores, temerosos de que os países atingidos pela nossa política protecionista pudessem estabelecer represálias ao café brasileiro, os industriais ficaram isolados na defesa do projeto e não conseguiram sua aprovação (DINIZ, 1978).

A partir de 1908, a maior dificuldade em fazer convergir seus interesses protecionistas com as demandas da elite cafeicultora e do comércio importador reduziu a capacidade dos industriais de acumular capital político a partir da aliança com atores mais poderosos. Mesmo assim, o empresariado industrial resistiu aos esforços do comércio importador para aprovar reformas anti protecionistas no Congresso – que visavam a implantação de tarifas mais liberais – em três períodos da segunda década do século XX (1909-1910, 1913-1915 e 1919-1920) (TEIXEIRA, 1990). Este fato indicava que este ator já acumulara, então, capital suficiente para defender suas posições no campo político. Para tal fortalecimento concorreram a crescente importância da atividade industrial para arrecadação pública, devido ao imposto sobre o consumo; a também crescente absorção da mão de obra pelo setor manufatureiro; e o surto industrial gerado pela I Guerra Mundial. É importante notar que tal surto deveu-se, em grande medida, à aliança pragmática costurada pelos industriais com setores do comércio importador e exportador. A redução na exportação de café causada pelo conflito e a crise cambial provocaram uma queda nas importações. A ausência de crédito levou muitas fábricas a fechar e tantas outras a adotarem jornada parcial de trabalho. Neste contexto, os industriais e os comerciantes se uniram (aumentando seu capital social e com isto seu capital simbólico) e pressionaram o governo para emitir papel-moeda e assim gerar o volume de crédito necessário para amenizar a crise. Esta situação de declínio da atividade econômica tornou propícia uma aliança momentânea entre dois atores, industriais e comerciantes, que frequentemente se encontravam em lados opostos da luta política (DINIZ, 1978; TEIXEIRA, 1990). Isto demonstra que os campos de poder são espaços dinâmicos nos quais os diferentes atores inseridos nele podem se fortalecer – assumindo maior capacidade de ditar as regras no campo – de acordo com a sua capacidade de

internalizar o sentido do jogo em questão e traçar estratégia razoáveis, mas nunca totalmente calculadas, para avançar na hierarquia do campo. O exemplo da aliança entre os empresários industriais e os comerciantes também ajuda-nos a romper com o automatismo que relaciona fatos, como o surto industrial que a I Guerra Mundial ajudou a gerar no Brasil, diretamente com questões estruturais sem destacar as relações cotidianas - neste caso, o esforço político de um determinado grupo de empresários - que estão na base das mudanças ocorridas em qualquer espaço.

Contribuiu também para o fortalecimento do empresariado industrial no campo político a formação de lideranças como Jorge Street, industrial com atuação no Rio de Janeiro e em São Paulo. Um indivíduo capaz de dar voz, através da construção de uma identidade política, aos interesses de um grupo mais amplo de indivíduos e fazê-los ganhar o reconhecimento dos outros (do Estado, de outras frações do empresariado, do operariado e da sociedade de forma mais ampla) (TEIXEIRA, 1990).

Ao longo da década de 1920, o empresariado industrial não apenas combateu a tentativa de aprovação de novas medidas anti protecionistas no Congresso, mas também formou novas alianças para alcançar seus objetivos naquela casa legislativa. Embora a tarefa dos industriais não tenha sido fácil – boa parte da elite governante ainda advinha de setores tradicionais da sociedade e tendia a reproduzir o discurso de que o aumento das tarifas alfandegárias favorecia aos interesses industriais, mas prejudicava o consumidor – entre 1925 e 1926, eles tiveram sucesso em sua campanha pela proteção tarifária aos fios e tecidos de lã e de algodão. Na liderança daquelas reivindicações estavam Jorge Street, à época presidente do Centro dos Industriais de Fiação e Tecelagem de São Paulo (CIFTSP), e Francisco de Oliveira Passos, presidente do CIB. De fato, as reivindicações contidas naquela campanha protecionista iam além da defesa da produção de lã e algodão. Existia também uma preocupação com a revisão de diversas tarifas, com a estabilização cambial e a oferta de crédito para indústria. Contudo, percebendo a reação contrária das frações da elite econômica, principalmente dos cafeicultores, os industriais adiaram mais uma vez, de forma pragmática, a luta pela revisão mais ampla do sistema tarifário e da política cambial. Eles insistiram apenas na aprovação da medida de proteção à indústria de lã e algodão, argumentando que esta devia-se ao momento de crise e, por isso, tinha um caráter transitório. Naquela oportunidade, os industriais buscaram o apoio direto dos políticos no congresso e também do presidente da República, escrevendo-lhe ofícios e

memoriais, e tiveram o cuidado de mais uma vez deixar claro que eles não se opunham aos interesses agrícolas. A proteção reivindicada, argumentaram eles, era uma forma de estabelecer um equilíbrio entre os interesses industriais e os da lavoura.

Esta posição conciliadora, que adia embates mais tensos como aquele sobre a questão cambial, conquistou o apoio momentâneo dos comerciantes de São Paulo. O caráter parcial desta aliança revela-se no fato de que, simultaneamente, o comércio importador se mobilizava contra um projeto em tramitação no Senado que previa o aumento da cota-ouro do imposto de importação para defender a indústria nacional contra os produtos estrangeiros. Embora defendidos por senadores aliados aos industriais, como Paulo de Frontin e Lauro Muller, o projeto não obteve sucesso. Apesar disto, era notório que o poder simbólico dos industriais no interior do campo político havia aumentado. Paulatinamente, eles superavam as barreiras que os impediam de fazer parte da coalizão dominante (DINIZ, 1978; CARONE, 1978).

A campanha mais ostensiva desencadeada pelo CIB e pela CIFTSP em prol de uma política protecionista a partir de 1928 tornou evidente o quanto a estratégia pragmática de alianças tinha contribuído para a acumulação de capital político pelos industriais. No seio daquela campanha, além da luta por uma política tarifária mais ampla, reivindicava-se inclusive a restrição da importação de maquinários. Os setores da imprensa que representavam o ponto de vista dos comerciantes e da classe média consumidora criticaram os interesses industriais. No entanto, o fizeram sem sucesso. Os industriais voltaram a utilizar suas alianças no Congresso (um capital social acumulado ao longo de anos) para aprovar as medidas de proteção à indústria. A força das alianças em questão fez com que órgãos de imprensa mencionassem a existência de um pacto político entre industriais importantes, como Jorge Street, Francisco Matarazzo e Rodolpho Crespi, congressistas e o Partido Republicano Paulista (PRP). O Senador Antônio de Lacerda Franco, por exemplo, que era membro do PRP e acionista de cotonifícios paulistas, foi um dos principais articuladores da vitória dos industriais no Congresso.

Foi neste contexto de dissidência entre os industriais e os comerciantes que os primeiros deixaram de fazer parte da Associação Comercial de São Paulo (ACSP) e fundaram o Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (CIESP) (1928). Esta também foi uma evidência da maior autonomia alcançada pela indústria, um claro processo de distinção, tanto no campo político quanto no campo empresarial (DINIZ, 1978; TEIXEIRA, 1990).

Dito isto, é importante notarmos que os industriais consolidaram ao longo de toda a I Primeira República o pragmatismo político que daria forma ao seu *habitus*. Buscando superar o capitalismo mercantil vigente no país, mas reconhecendo a fragilidade da sua posição nos campos político e econômico, os industriais se aliaram aos setores dominantes nestes dois espaços com vistas a acumular capitais para a defesa de seus interesses. Para tanto, a fração do empresariado em questão evitou, sempre que possível, questionar a supremacia político-econômica da elite rural. Logo, se os industriais se engajaram nesta luta simbólica pela legitimação de sua atividade econômica, eles mantiveram como seu objetivo último a acumulação de capital econômico. Eles visavam apenas o fim da discriminação contra indústria e o fim dos privilégios da agricultura. Queriam legitimar a atividade industrial de modo a colocá-la na pauta de prioridades da política econômica do país (DINIZ, 1978). Era uma luta contra o projeto do Brasil agrário e não contra o sistema poder vigente sustentado pelo coronelismo. Os industriais jamais criticaram de forma ampla a distribuição de poder no campo político. Eles não queriam mudar as regras do jogo, mas sim alcançar uma posição mais privilegiada neste. No final da década de vinte, os industriais já tinham internalizado os sentidos do jogo, a *illusio*.

A postura conciliadora dos industriais no campo político confirma o nosso argumento de que as disposições práticas deste ator eram orientadas por um *habitus* pragmático conservador. Isto se torna ainda mais explícito quando notamos as fortes ligações mantidas por aquela fração do empresariado com o PRP, partido que trazia em seu cerne a defesa dos interesses dos cafeicultores paulistas. De fato, os industriais apoiaram os candidatos do PRP desde 1916 até o final da I República e lideranças como Roberto Simonsen – que no final da década de 1920 já era o principal porta voz da indústria de São Paulo – mantinham estreitas ligações com aquele partido. Neste sentido, é importante destacar também que os industriais se colocaram contra o estabelecimento do voto secreto defendido pelos grupos urbanos que se contrapunham ao sistema político no final dos anos de 1920. Ou seja, o conservadorismo político do empresariado em questão, explícito na conformação das estratégias pragmáticas de acumulação de poder narradas aqui, não contribuía para que aquele ator conformasse uma visão menos economicista e particularista e, com isso, percebesse que a reforma eleitoral era fundamental para reduzir o capital político acumulado pelos defensores da supremacia do sistema agrícola no país.

Portanto, parece claro que a maior parte do grande empresariado industrial tanto no Rio de Janeiro como em São Paulo foi contra o Golpe de 1930. Além disso, a plataforma da Aliança

Liberal, chapa de oposição ao Governo Federal, embora menos atrelada aos interesses agrícolas não apresentava nenhuma proposta industrializante. E a adesão a ela de setores mais radicais, atrelados ao tenentismo, tornava os rumos daquele movimento incerto, fato que causava grande temor entre os industriais. Assim, ao longo dos primeiros anos da Era Vargas, aquele ator manteria uma posição cautelosa em relação ao governo federal, construindo paulatinamente novas alianças para enfim enfraquecer a supremacia dos interesses agroexportadores e tornar a indústria uma das prioridades do campo econômico nacional (DINIZ, 1978).

## **2.1 – A centralização de poder e a construção de novas alianças: colocando a indústria no centro do campo econômico nacional**

Com a crise de 1929, a supremacia das premissas econômicas de caráter liberal entrou em colapso e um novo conjunto de práticas governamentais, sobretudo relacionadas à regulação do campo empresarial, se espalhou mundo afora. Mais precisamente, este conjunto de práticas baseava-se na convergência entre o nacionalismo gerado a partir da I Guerra Mundial e as ideias protecionistas originadas em países de capitalismo tardio, como a Alemanha. O clima intelectual então vigente na maioria dos países capitalistas girava em torno da ideia de que o Estado deveria ser forte e interventor, voltando-se para a conformação do desenvolvimento social e econômico da nação a partir da industrialização. Na esteira deste processo, no Brasil, a transição de uma sociedade agroexportadora para uma urbano-industrial começava a se colocar. Este fato deveu-se, em certa medida, à luta do empresariado urbano no campo político em prol da legitimação da atividade industrial.

Após o Golpe de 1930, respaldado pela concepção de desenvolvimento nacionalista-intervencionista então em voga, o governo de Getúlio Vargas levou adiante uma centralização de poder que rompia com a fragmentação política marcante na Primeira República e uma intensificação da capacidade do governo federal de intervenção e de regulação das atividades fundamentais da economia (café, indústria, comércio exterior, moeda, câmbio e dívida externa) (LEOPOLDI, 1999).

Sobre a centralização do poder pelo governo federal, é necessário afirmar que ela foi uma resposta de setores das elites militares, políticas e econômicas ao processo intensificação das disputas no campo político, visando, sobretudo, o controle de grupos emergentes, como os trabalhadores e a classe média urbana.

Quanto à legitimação da intervenção econômica do Estado, para que ela ocorresse foi fundamental a profissionalização da alta burocracia. Mais precisamente, esta fração da elite nacional se consolidou, entre 1930 e 1937, para atuar nas novas agências e ministérios – Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio e Ministério da Educação e Saúde – criados pelo governo federal. Após a institucionalização do governo ditatorial do Estado Novo, em 1937, houve também a criação do Departamento do Serviço Público (DASP), responsável pelo recrutamento por concursos dos burocratas que participariam da modernização do Estado (LEOPOLDI, 2000; BRESSER-PEREIRA, 2007).

No que tange ao empresariado industrial, embora inicialmente tenha se mantido dividido em relação ao processo de centralização política<sup>140</sup>, ele buscou desde o início do governo provisório se aproximar de setores da burocracia federal para defender seus interesses. A homenagem a Lindolfo Collor, à época no comando do Ministério do Trabalho, da Indústria e do Comércio, feita pelo CIB deixava claro o tipo de estratégia que o empresariado utilizaria para aumentar seu capital político. Por sua vez, o Governo de Vargas, buscando o apoio dos industriais (o que demonstra que aquele grupo já havia acumulado um significativo poder simbólico), convidou lideranças como Jorge Street e Francisco de Oliveira Passos para ocupar cargos no Departamento da Indústria do Ministério do Trabalho e no Conselho Nacional do Trabalho, respectivamente. A partir destes representantes no interior do Estado, de associações como o Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (Ciesp), a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) e a Federação Industrial do Rio de Janeiro (antigo CIB) e de representantes no Congresso, o empresariado industrial pressionou por políticas protecionistas que favorecessem o desenvolvimento da indústria nacional (DINIZ, 1978).

A enorme clivagem no interior das elites agrária e comercial paulista causada pelo processo de centralização e pela consequente perda de autonomia por aquele estado – o governo federal paulatinamente parou de subordinar toda política econômica aos interesses da economia cafeeira – e a crise econômica internacional abriram espaço para que os industriais conseguissem aumentar de forma considerável sua influência sobre órgãos estatais importantes no campo econômico, como o Conselho Federal de Comércio Exterior (CFCE). Naquele espaço, industriais como Roberto Simonsen defendiam a expansão das premissas regulatórias do Estado sobre o

---

<sup>140</sup> Uma parte dos industriais paulistas só apoiou efetivamente a centralização após 1935, quando houve um recrudescimento dos conflitos entre capital e trabalho e a expansão das ideias comunistas no seio do movimento operário (DINIZ, 1978).

campo empresarial e tentavam deslegitimar a diferenciação histórica, estabelecida pelos defensores do “Brasil, país agrário”, entre indústrias naturais, aquelas que não precisavam importar matéria-prima, e as indústrias fictícias, que ao fazê-lo não deveriam contar com a proteção estatal. Em muitas oportunidades, Roberto Simonsen apresentou ao governo estudos e pareceres elaborados pela FIESP. Na Assembleia Constituinte, por exemplo, o empresariado teve na figura de Horácio Lafer, que posteriormente fundaria a empresa de papel e celulose Klabin, um defensor da formulação de uma política de restrição às importações, dotando de um caráter sistemático ao protecionismo da indústria nacional.

Não obstante o fato de que o empresariado industrial adquirira maior autonomia no campo político naquele período – o que se torna claro quando notamos as diversas frentes em que ele atuava na campanha a favor do protecionismo – as resistências da economia agrícola e da classe média urbana às suas demandas continuaram a limitar seus interesses. Organizações formadas por produtores de café enviavam com frequência propostas contrárias ao protecionismo tanto ao CFCE como para o Ministro da Fazenda e o Diretor das Rendas Aduaneiras. As dificuldades encontradas pelas lideranças industriais para articular demandas de uma forma menos particularista junto as suas bases também limitavam a acumulação de poder por aquele setor empresarial. Isto porque ao encaminhar propostas protecionistas ao governo, quase sempre de forma difusa, os industriais não aceitavam medidas complementares que possibilitassem ao governo contrabalançar os favores concedidos. Medidas como o controle de preços e o caráter transitório do amparo – que deveria ser retirado quando não mais necessário – eram com frequência contestadas pelos empresários, o que encarecia demasiadamente os produtos nacionais e contribuía para aumentar a hostilidade, por exemplo, dos consumidores ao setor industrial. Tendo em vistas tais fatores e também o maior comprometimento do governo com a política agroexportadora, as lideranças industriais mantiveram uma postura pragmática, sobretudo até o final da década de 1930, lutando pelos interesses da indústria sem desafiar a posição privilegiada da agricultura no campo econômico. Para tanto, o empresariado incentivou, ao longo de toda a década de 1930, as políticas de desvalorização da moeda e de controle cambial que por reduziram as importações favoreciam indiretamente a indústria nacional (DINIZ, 1978). Eles conseguiram também vitórias pontuais como as restrições pelo Conselho Federal do Comércio Exterior à importação de máquinas industriais (DINIZ, 1978; LEOPOLDI, 2000).



Após a instauração do regime ditatorial do Estado Novo, em 1937, a aliança entre a alta burocracia estatal, os militares e os grandes industriais se consolidou. Isto ocorreu por diversas razões cujas mais importantes explicitamos a seguir.

Primeiramente, era notável a existência de inúmeras convergências entre as teses do pensamento autoritário que inspiravam o regime do Estado Novo e as posições defendidas pela elite industrial. Os intelectuais que desenvolveram tal pensamento autoritário foram Oliveira Viana, Francisco Campos e Azevedo Amaral. Em suas reflexões sobre o Brasil, de modo geral, os três concluíram que o modelo político liberal teria gerado a hegemonia das oligarquias regionais no país, reivindicando então uma mudança que possibilitasse a expansão do sistema capitalista entre nós. Para eles a livre-iniciativa levaria o Brasil ao progresso e ao desenvolvimento. Ademais, para superar o atraso gerado por um sistema baseado no setor agroexportador, segundo os três autores em questão, seria necessário um Estado forte e intervencionista, que assumisse um papel central no processo de industrialização. Como podemos notar, todos estes elementos iam de encontro com as reivindicações dos representantes da indústria nacional. O segundo elemento que gerou um fortalecimento das demandas industriais no interior da coalizão dominante no campo político foi a crescente apoio das elites militares ao processo de industrialização. Devido tanto aos conflitos internos, como a Revolução Constitucionalista de 1932, quanto aos externos, como a Segunda Guerra Mundial, os militares cada vez mais compreendiam que o desenvolvimento industrial era condição *sine qua non* para o aumento do poderio militar do país. O terceiro ponto estava relacionado à deflagração da Segunda Guerra Mundial, em 1939, e o seu impacto negativo sobre as exportações nacionais, sobretudo de café. Mais uma vez um conflito externo gerou um processo de substituição de importações que favoreceu o desenvolvimento da indústria. Neste contexto, os industriais se uniram aos militares para buscar fontes de petróleo no território nacional e se estabeleceu um projeto mais efetivo para o desenvolvimento de uma indústria de base no país, que se consolidou com a construção, a partir de empréstimos internacionais, de uma siderúrgica, a Companhia Siderúrgica Nacional (1941), e uma mineradora, a Companhia Vale do Rio Doce (1942) (LEOPOLDI, 2000; DINIZ, 1978).

Embora empresariado industrial não tenha conseguido conformar e inserir na agenda política um programa industrializante que atendesse de forma ampla grande parte das suas demandas – isto está claro, por exemplo, no fato de que os grandes industriais eram contrários a

estatização da indústria de base e a própria consolidação do Estado empresário – ele aumentou seu capital simbólico ao longo do período em que vigorou o Estado Novo. Tal fato permitiu que os industriais se diferenciasssem definitivamente dos segmentos agroexportadores no campo da política, consolidando um conjunto de demandas próprias, mas sem nunca romper a aliança pragmática conservadora com aqueles segmentos. Esta aliança duradoura continua impedindo redistribuições mais profundas – como aquelas inerentes às reformas agrárias – dos poderes no Brasil (BOSCHI e DINIZ, 2004; DREIFUSS, 1989).

O Estado intervencionista que se consolidou entre 1937 e 1945 foi o agente central do processo de consolidação do campo empresarial no Brasil. De fato, foi a expansão das prerrogativas regulatórias do governo federal que permitiu às empresas nacionais – grande parte das empresas brasileiras mais importantes nasceriam nas décadas de 1940 e 1950 (KIRSCHNER, 1999) – competir com as empresas de capital estrangeiro no país<sup>141</sup>.

Ainda é necessário observar que a aliança nacional desenvolvimentista, que teve em seu cerne o empresariado e a alta burocracia estatal, não se deu de forma harmônica, mas sim por meio de um intermitente conflito no interior do Estado. Não obstante ter se beneficiado desproporcionalmente da aliança com a alta burocracia estatal, ao ocupar posições estratégicas no aparato estatal, o empresariado constantemente agiu para restringir a intervenção desta no campo empresarial e a majoração dos impostos com vistas à financiá-la. Um exame histórico da estrutura financeira do Estado ao longo do projeto desenvolvimentista, entre 1930 e 1980, demonstra que no cerne da política macroeconômica residia o conflito entre uma regulação monetária liberal ortodoxa, cujo controle foi quase sempre entregue a burocratas ligados ao setor financeiro, e uma política creditícia desenvolvimentista. Esta macroeconomia um tanto paradoxal expôs os limites da associação entre o Estado e o empresariado no Brasil. Longe ser solidária – como o foi em países onde a modernização conservadora gerou pactos políticos bem mais progressistas, como na Alemanha – ela era predatória, pois o Estado foi paulatinamente loteado pelos diversos setores das elites nacionais que dele se beneficiavam, mas que estiveram sempre

---

<sup>141</sup> O pragmatismo político que propiciou as alianças entre os industriais e a alta burocracia estatal, garantindo uma posição privilegiada aos interesses da indústria nacional, pode também ser identificado no *habitus* de outros setores do empresariado brasileiro. Os banqueiros e os empresários do setor de seguros, por exemplo, buscaram igualmente consolidar formas de diálogo com a alta burocracia estatal visando influenciar o formato que o campo empresarial assumiria. Ao ocupar cargos e conseguir acesso às importantes arenas decisórias no Governo Vargas, representantes destes dois setores incentivaram a expansão da regulação estatal sobre as seguradoras e bancos estrangeiros atuantes no país, inclusive dificultando a entrada de novos concorrentes estrangeiros. Este foi um passo fundamental para desenvolver o sistema financeiro nacional (LEOPOLDI, 1999).

prontos a limitar sua expansão. Mais precisamente, nos momentos de expansão da economia e da apropriação privada do território, nos quais a inflação foi estável, o gasto público equilibrado e houve crescimento, o conflito entre monetaristas e desenvolvimentistas se arrefecia e a face desenvolvimentista da política macroeconômica ganhava força. Quando vinham as reversões cíclicas, acompanhadas da aceleração inflacionária e do aumento do déficit público, então, o consenso sempre se desfazia e o argumento liberal contra a expansão das premissas regulatórias do Estado vinha à tona. Tal fato não impedia os “liberais” de ocasião de exigir do Estado a socialização das perdas advindas da crise. Esta relação predatória também contribuiu para definir o caráter dependente de nossa industrialização, financiada com capital externo, já que o Estado sempre fora coagido a não sobrecarregar a lucratividade interna. Portanto, para o empresariado brasileiro, a aliança com o Estado sempre foi pragmática conservadora e nunca esteve atrelada a um projeto de longo prazo (FIORI, 1990).

Dada a visão de mundo pragmática conservadora internalizada historicamente pelo empresariado brasileiro, não foi por acaso que nos períodos de recrudescimento da luta política a elite empresarial (e não apenas os industriais), aliando-se a outras frações das elites nacionais (militares, burocráticas, religiosas etc.), se colocaram a favor de soluções autoritárias capazes de sufocar os movimentos sociais. Foi assim entre 1935 e 1937, entre 1952 e 1954 e entre 1960 e 1964 <sup>142</sup> (CARVALHO, 2008). Deste modo, elas buscaram limitar a participação no campo político e, com isso, a redistribuição dos capitais neste espaço.

Por último, devemos enfatizar que as alianças costuradas pelo empresariado industrial na Primeira República (1889-1930) e na Era Vargas (1930-1945) junto aos diferentes setores das elites demonstram que o comportamento político daquele ator, ao mesmo tempo, se adaptava e reafirmava à lógica híbrida da sociedade brasileira. Isto porque ele variou da adesão aos mecanismos democráticos de disputa política, sobretudo a partir da conformação de associações representativas e do respeito ao jogo que se dava no legislativo, ao uso de seu capital social – sobretudo alcançando demandas pessoais a partir de seus contatos no campo legislativo e no interior de órgãos do poder Executivo – para desequilibrar o processo de negociação democrática. Na medida em que estas práticas de aliança com representantes da alta burocracia estatal e com políticos profissionais eram amplamente acionadas por outros setores da elite

---

<sup>142</sup> No obstante parte do empresariado industrial ter apoiado o projeto popular-nacionalista vigente no segundo governo de Vargas, entre 1951 e 1954, este ator sempre mostrou-se temeroso em relação ao aprofundamento das reformas sociais no país (BRESSER-PEREIRA, 2007).

econômica, notemos mais uma vez que a acumulação de capital simbólico pelos industriais no campo político se deu por meios tradicionais. Eles fizeram uso frequente das práticas personalistas e clientelistas tão marcantes na relação entre o público e o privado no Brasil.

### **3 – A luta entre capital e trabalho: o uso da violência e da negociação para conter os avanços na legislação trabalhista**

A luta entre capital e trabalho também foi um elemento central na formação do *habitus* do empresariado urbano brasileiro. No bojo deste conflito, este ator contestou a legitimidade das reivindicações e organizações dos trabalhadores, o fazendo, muitas vezes, por meio da violência física e simbólica.

Os operários no Brasil, nas primeiras décadas do século XX, trabalhavam por baixos salários, em fábricas insalubres, em turnos de 12 horas e sujeitos a uma disciplina rígida de trabalho, que incluía o pagamento de multas e castigos corporais. Embora houvesse, já na primeira década do século XX, alguma regulação sobre o trabalho infantil e da mulher tanto na esfera federal quanto em alguns estados, o processo de fiscalização era muito precário. Logo, tanto mulheres quanto crianças eram também superexploradas. Os contratos de trabalho, de modo geral, não incluíam férias ou descanso semanal, nem aposentadoria ou licença saúde remunerada. Neste contexto, as greves operárias se tornaram um meio de luta em prol da melhoria das condições de trabalho e da consolidação de uma legislação para proteger o trabalhador. Este tipo de ação se multiplicou no período entre 1903 e 1919 e a elas o empresariado respondeu, majoritariamente, com violência física.

O Estado, por meio da ação policial, foi um instrumento fundamental para que o empresariado urbano controlasse o movimento operário que nascia na virada do século XIX para o século XX. A brutalidade da polícia foi decisiva para por fim a greves importantes naquele momento. Este foi o caso da greve dos operários da Companhia Doca de Santos, em 1904; da greve dos ferroviários paulistas, de 1906; da greve do dia primeiro de maio de 1907, que se espalhou pelas cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Santos e Recife; da primeira greve geral de trabalhadores ocorrida na cidade de São Paulo, em 1917; e de inúmeras outras ocasiões nas quais os trabalhadores questionaram a configuração de poder vigente no campo econômico. Na greve do dia primeiro de maio de 1907, por exemplo, diversos trabalhadores foram presos e 132 foram expulsos do país. As bibliotecas das associações operárias foram invadidas e inúmeros

documentos foram confiscados. Muitos trabalhadores foram espancados e humilhados pelos policiais. Já na ocasião da greve geral de 1917, que se estendeu por sete dias, a violência física extrema utilizada pela polícia para reprimir os grevistas acarretou na morte do sapateiro anarquista José Martínez. Após o enterro deste, uma multidão de trabalhadores foi às ruas da capital paulista para protestar e novos conflitos com a polícia ocorreram, fazendo-se novas vítimas (PINHEIRO e HALL, 1979).

Em São Paulo, destacou-se na repressão aos anarquistas e socialistas do movimento operário o Capitão Nicolao Matarazzo. Ele atuou como subdelegado naquela cidade até 1905 e esteve diretamente envolvido no assassinato do padre e militante Polinice Mattei (PINHEIRO e HALL, 1979). Ao longo da primeira república, a polícia também fez uso frequente de mecanismos de violência física mais sofisticados para punir os trabalhadores envolvidos em greves. Os espancamentos com cano de borracha, que causavam dores profundas sem deixar marcas evidentes, foram amplamente utilizados naquele período (PINHEIRO, 1999).

A detenção por “desordem” também era um mecanismo constantemente acionado para conter a influência dos “anarquistas”, dos “socialistas” e dos “sindicalistas” sobre os trabalhadores (PATTO, 1999). A polícia e o empresariado compartilhavam “listas negras” nas quais constavam os nomes e nacionalidade dos “agitadores”, já que o envolvimento em greves, além de espancamentos, poderia acarretar em expulsão do país. Com relação aos trabalhadores nacionais, também era comum que eles fossem presos ilegalmente – na medida em que não se comunicava às autoridades judiciárias sobre sua prisão – e enviados em navios, nos quais as condições de higiene eram precárias, para regiões pouco habitadas (em estados como o Amazonas, o Acre e para a Ilha das Cobras) ou para colônias penais. Juntavam-se aos “agitadores políticos” todos aqueles que eram considerados um empecilho à ordem, como as prostitutas, os capoeiras, os mendigos etc. Esperava-se que os “indesejáveis” não resistissem às condições inóspitas dos lugares para onde eram enviados. A utilização dos navios de prisioneiros foi uma prática de repressão muito comum até os anos de 1930 (PINHEIRO, 1999).

Os industriais faziam uso também da imprensa para circular informações que passassem uma boa imagem de sua atuação e contribuísse, assim, para tornar o operariado mais dócil. Uma tática de conversão do seu poder econômico e social (o contato com órgãos de imprensa) em poder simbólico (GOMES, 1979; TEIXEIRA, 1990). É importante notar que esta forma de

violência simbólica era exercida por meio de um dos pilares da democracia, a liberdade de expressão e imprensa.

Por sua vez, as associações organizadas pelo empresariado, como o CIB, também tinham um papel importante na dissolução das greves. Elas estabeleciam táticas para enfraquecer os movimentos grevistas, como a formação de comissões de empresários de diferentes setores fabris para tratar sobre as reivindicações diretamente com os trabalhadores, mas não com seus sindicatos. Uma tentativa evidente de dividir o movimento, deslegitimando os sindicatos para sensibilizar e cooptar grupos de trabalhadores para a causa patronal. Há neste caso – além de um desrespeito à lei de 1907, que dava aos trabalhadores o direito de se associar em sindicatos profissionais e sociedades cooperativas<sup>143</sup> – uma estratégia tácita de reafirmação da hierarquia das relações entre patrão e trabalhador. Uma vez que o empresariado acreditava que a consolidação de associações patronais era algo legítimo, mas não pensava o mesmo sobre a associação entre trabalhadores. Para deslegitimar as entidades representativas dos seus empregados, o empresariado se valia frequentemente do argumento liberal em defesa do direito a contratação de qualquer trabalhador e também da não interferência de sindicatos dentro de suas fábricas, que eram propriedades privadas.

No Estado de São Paulo, ao longo da década de 1910, a luta dos trabalhadores conseguiu algumas vitórias importantes no que tange a regulação do trabalho infantil e feminino. Um decreto de 1911 estabeleceu que crianças de 10 a 12 somente poderiam realizar trabalhos “leves” e proibia-se o trabalho noturno para menores de 18 anos. Em 1917, também naquele estado, a Lei n. 1596 estabelecia regras mais rígidas para o trabalho de menores e mulheres. A idade mínima para o trabalho passou de 10 para 15 anos. Estabeleceu-se também que os menores de 12 a 15 anos não poderiam trabalhar em fábricas de bebida alcoólica ou operando maquinário perigoso. Quanto ao trabalho feminino, este foi proibido em horário noturno. Além disso, foi estabelecido que mulheres grávidas não poderiam trabalhar em estabelecimentos industriais durante o último mês de gravidez. Em 1917, uma lei voltada para a proteção do trabalho do menor também foi aprovada na capital federal. Contudo, assim como ocorria em São Paulo, prevalecia a desobediência civil do empresariado, que estava disposto a rejeitar qualquer

---

<sup>143</sup> É importante frisar que esta lei não tinha como princípio incentivar a organização das categorias profissionais em torno da busca por melhores condições de trabalho, mas sim a cooperação, a assistência e o mutualismo (TEIXEIRA, 1990).

interferência do Estado na questão trabalhista<sup>144</sup>. Tal violação explícita das leis e, conseqüentemente, dos direitos dos trabalhadores faz parte de um evidente processo de resistência do empresariado ao estabelecimento da ordem democrática liberal no país. É um fato que expõe os esforços das elites para garantir a ordem hierárquica, na qual os mais poderosos têm autonomia para definir o lugar que deve ser ocupado pelos seus subordinados.

Quanto à resistência do empresariado às medidas estatais voltadas para regular a questão social, é fundamental notar que ao fazê-lo ele assume os preceitos da doutrina liberal, a mesma doutrina que ele rechaça para reivindicar a intervenção do Estado no campo empresarial em prol dos seus interesses. Neste sentido, a adoção da doutrina liberal pelo empresariado brasileiro era e ainda é complexa e contraditória, evidenciando que suas práticas políticas orientam-se por princípios pragmáticos e não teóricos ou doutrinários (GOMES, 1979; TEIXEIRA, 1990).

Não obstante a resistência dos industriais ao aumento da capacidade regulatória do estado sobre o conflito distributivo, a aprovação da Lei de Acidentes de Trabalho de 1919 deu início a uma nova fase no conflito em questão. Dali em diante, o Estado conseguiu acumular capital simbólico suficiente para afirmar a legitimidade da regulação da questão social e o empresariado, não podendo mais questionar o papel do Estado, passou lutar pelo poder simbólico de definir os limites daquela intervenção.

Esta luta para limitar os “excessos” da legislação se dava, em grande medida, a partir do envio de contrapropostas ao Congresso, nas quais eram sugeridas mudanças nas leis e justificadas as razões para tal. Um caso bastante ilustrativo foi a batalha em torno da aprovação do Código do Trabalho. Este projeto de lei, apresentado à Câmara Federal em 1918, buscava estabelecer os seguintes direitos aos trabalhadores: a jornada de trabalho de oito horas; a redução do turno de trabalho e a proibição do trabalho noturno para as mulheres; licença para mulheres grávidas pré e pós parto; proibição ao trabalho de menores de 14 anos; jornada de seis horas diárias para os menores, que não poderiam ganhar menos do que dois terços do salário do adulto; estabelecimento de creches em indústrias com mais de dez operários; e regulação dos contratos de aprendizagem. Os industriais, sobretudo a partir do CIB e da liderança de Jorge Street, atuaram intensamente para adequar o projeto às suas demandas. Na Câmara foi proposto um

---

<sup>144</sup> Houve algumas exceções a este comportamento beligerante do empresariado no que tange a afirmação dos direitos trabalhistas. Exemplos disto foram o reconhecimento pelo CIB da representatividade da União de Operários em Fábricas de Tecido (UOFT) e alguns poucos casos em que as negociações propiciaram reduções nas jornadas de trabalho e benefícios aos trabalhadores, como as casas e os serviços disponibilizados nas vilas operárias (TEIXEIRA, 1990).

substitutivo que – influenciado pelas propostas do CIB, que inclusive recebera em sua sede o relator do projeto para um debate – apresentava as seguintes alterações ao projeto original: proibia o trabalho das gestantes 25 dias antes e 25 dias depois do parto; limitava para dez a idade permitida para o início do trabalho infantil, sendo que a partir de 15 anos a pessoa era considerada adulta para o trabalho, inclusive para o trabalho noturno; estabelecia a jornada de oito horas para mulheres, proibindo a atividade noturna; e sugeria a criação dos Conselhos de Conciliação e Tribunais de Arbitragem para resolver os conflitos entre patrões e empregados.

Como não se chegou a um acordo sobre o primeiro substitutivo, ao final de 1918 foi elaborada uma nova proposta. Esta foi ainda mais influenciada pelos industriais do CIB. Jorge Street, por exemplo, era recebido com frequência na Comissão de Constituição e Justiça da Câmara para ser ouvido em relação ao projeto em tramitação. Nela constavam retrocessos significativos em relação aos direitos dos trabalhadores. A jornada de trabalho passaria ser de 10 horas diárias para ambos os sexos e também para trabalhadores entre 16 e 18 anos; os patrões poderiam prolongar a jornada de trabalho desde que pagassem horas extras; e não se fazia qualquer menção aos Conselhos de Conciliação e Tribunais de Arbitragem (TEIXEIRA, 1990). Esta proposta também não foi votada, ficando estagnada no congresso até 1923.

Na virada da década de 1910 para a de 1920, o mundo capitalista estava em alerta por conta da Revolução Comunista na Rússia. No Brasil, esta conjuntura refletiu, por exemplo, na aprovação da Lei de Expulsão aos Estrangeiros de 1921, que permitia a expulsão de lideranças operárias envolvidas em “distúrbios” e visava, sobretudo, coibir a influência dos anarquistas, em geral operários vindos da Europa, sobre o movimento de trabalhadores. Tal lei era uma evidência de que, não obstante as propostas para estabelecer direitos aos trabalhadores, os empresários continuavam contando com amplo apoio no campo político, sobretudo de parlamentares e representantes do Poder Executivo, para desarticular de forma violenta o movimento operário. No ano seguinte, 1922, foi declarado estado de sítio pelo presidente Artur Bernardes devido a eclosão do movimento tenentista na capital federal (GOMES, 2005).

Em 1923, em meio a greves no Rio de Janeiro, em Petrópolis e também em São Paulo, uma nova proposta para o Código do Trabalho veio a ser discutida no congresso. Ao propor a redução da jornada de trabalho para 8 horas diárias; o descanso dominical; 15 dias férias por ano para cada trabalhador; a proibição do trabalho para menores de 14 anos; a redução da jornada de trabalho do menor para 6 horas diárias; a proibição do trabalho noturno para mulheres; o



descanso da parturiente 30 dias antes e 40 dias depois do parto; e o estabelecimento de creches nas fábricas, a nova proposta sofreu enorme resistência tanto dos industriais como dos comerciantes. Os industriais através do CIB e os comerciantes através das Associações Comerciais elaboraram uma representação junto a Câmara dos Deputados, criticando os inúmeros “exageros” contidos na proposta que iriam onerar os patrões e desarticular toda a produção, prejudicando inclusive a família dos trabalhadores. Estes argumentos demonstram um mecanismo frequentemente usado pelas elites para aumentar seu capital simbólico: a tentativa de identificação de seus interesses com os dos demais setores da sociedade. Esta universalização de interesses particulares é um mecanismo inerente a qualquer processo de dominação simbólica, sendo a construção deste “interesse universal”, por exemplo, o alicerce mesmo da expansão do imperialismo, como destaca Bourdieu (2005a, p.209): “O IMPERIALISMO CULTURAL se apoia sobre o poder de universalizar particularismos ligados a uma tradição histórica singular, fazendo com que não sejam reconhecidos como tal”.

Ainda sobre a nova proposta, ela também continha inovações com relação à seguridade social. Previa a criação de Caixas e Pensões para os trabalhadores. Contra este ponto da proposta, os industriais e comerciantes argumentaram na Câmara que caso aprovada ela prejudicaria os negócios das empresas de seguro privado, que já ofereciam seguros contra acidentes de trabalho. A ideia central era frear a crescente capacidade regulatória do Estado sobre o campo empresarial, garantindo assim uma maior liberdade de ação e de acumulação econômica para as empresas. Além de atuar no campo legislativo, o empresariado, por meio da imprensa, alardeava que o projeto era idealista e baseado no contexto europeu e, portanto, incompatível com a realidade brasileira (GOMES, 1979; TEIXEIRA, 1990). Violência mais explícita contra aquela proposta de lei podia ser encontrada nas circulares do CFTSP, onde a entidade utilizava adjetivos desmoralizantes para referir-se a ele. Qualificando-o de “esdrúxulo” e como uma “cópia servil” de legislações estrangeiras, aquela associação patronal externalizava claramente a faceta mais violenta de seu *habitus*. Nesta luta, a imprensa, sobretudo o Jornal do Commercio no Rio de Janeiro, foi mais uma vez um importante mecanismo para legitimar as ideias dos atores dominantes, pois nela não se dispôs o mesmo espaço para expressão daqueles favoráveis à proposta. Por fim, os industriais e comerciantes, com o apoio de políticos, conseguiram atrasar e, posteriormente, impugnar a votação do projeto na Câmara (TEIXEIRA, 1990).

A partir de meados dos anos de 1920, muitas das propostas contidas no Código de trabalho foram aprovadas a partir da elaboração de novas leis, como a Lei de Férias e o Código do Menor. Embora inicialmente aprovadas, ou não foram respeitadas pelo empresariado ou continuaram sendo combatidas a partir de aprovação de emendas constitucionais. De fato, a legislação trabalhista só viria a ganhar maior legitimidade na Era Vargas.

### **3.1 – A institucionalização do conflito entre capital e trabalho no campo político: mais uma solução autoritária**

Os primeiros dias após o Golpe de 1930, período em que a Junta Governativa esteve no poder, o movimento operário foi reprimido com extrema violência. Passado o primeiro mês após o Golpe, tendo início o Governo Provisório de Getúlio Vargas, as medidas repressivas foram reduzidas. Alguns sindicatos que haviam sido fechados foram autorizados a funcionar novamente e o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio foi criado. Contudo, foi em 1931, com a Lei de sindicalização, que nasceriam as primeiras diretrizes da legislação trabalhista que viria a se consolidar no país. Aquela lei transformaria o quadro institucional das associações patronais e de trabalhadores existente até então. Valendo-se do princípio corporativista da unidade, a lei estabeleceu que os sindicatos deveriam funcionar como órgãos consultivos e de colaboração com o Estado. Ademais, proibia o sindicato de propagar quaisquer “ideologias sectárias, de carácter social, político ou religioso”<sup>145</sup>. E ainda tornava a associação aos sindicatos oficiais, na prática, algo obrigatório, já que condicionava os benefícios da legislação social a ela (GOMES, 2005). Ora, ao atrelar de tal forma os sindicatos ao Estado, na figura do Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, o governo buscava sufocar qualquer manifestação contrária a nova ordem vigente. Uma violação explícita às liberdades civis, premissa básica da democracia liberal, que se expandiam aos poucos desde início do século XX. Mais uma evidência da imbricação no Brasil entre a lógica relativamente democrática das premissas liberais e a lógica mais violenta característica de nossa tradição hierárquica.

Inicialmente tanto os empresários como os trabalhadores resistiram a esta abrupta expansão das prerrogativas regulatórias do Estado no campo econômico. Entre 1931 e 1933, houve uma clara disputa entre os sindicatos oficiais e os independentes. O governo venceu essa batalha através da cooptação de lideranças, tanto no seio do empresariado como no movimento

---

<sup>145</sup> Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/Antigos/D19770.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D19770.htm)>. Acesso em: 15-03-2013.

sindical, pelos órgãos estatais. No que tange aos trabalhadores, a função fiscalizadora do Ministério do trabalho também foi fundamental para aproximar o Estado de suas lideranças. Contudo, foi em 1933 que o governo provisório estabeleceu as medidas que garantiriam a supremacia dos sindicatos oficiais sobre os independentes no campo político. Ao criar a Carteira de Trabalho, o Estado aumentou de forma considerável o seu controle sobre os trabalhadores, atrelando definitivamente os benefícios da legislação social à associação aos sindicatos oficiais.

No mesmo ano, outro elemento que forçaria à adesão dos trabalhadores aos sindicatos tutelados pelo Estado foi o fato de que a participação de representantes classistas na Assembleia Constituinte estava restrita àqueles trabalhadores filiados a eles. Para poder levar suas demandas à Assembleia, muitas lideranças sindicais comunistas e socialistas, até então, resistentes aos sindicatos oficiais, aderiram a eles para serem representadas. Embora a mesma restrição não tenha sido imposta ao empresariado – o que demonstrava a maior legitimidade deste junto ao Estado – neste quadro, este ator ainda estava reticente quanto à tamanha centralização do poder pelo Estado. Neste sentido, construiu-se uma aliança pontual na Assembleia Constituinte entre representantes do empresariado, da Igreja Católica e de uma minoria dos trabalhadores com vistas a estabelecer a autonomia e a pluralidade sindical. A vitória da aliança em questão não agradou à alta burocracia estatal, que a partir de 1935 reagiria a ela com maior veemência. A gestão de Agamenon Magalhães no Ministério do Trabalho tornou sistemática a repressão aos sindicatos de trabalhadores mais independentes. Embora fossem proibidas por lei, as invasões policiais a sedes de sindicatos – que, em geral, eram seguidas da destruição destas, por espancamento e prisões de lideranças – se tornaram comuns. Após o fechamento da Aliança Nacional Libertadora (ANL), partido influenciado por ideias comunistas, e o episódio da Intentona Comunista (julho e novembro de 1935, respectivamente), o país passou a viver em estado de sítio, o que favoreceu a intensificação da repressão aos sindicatos, sobretudo visando a eliminação das influências comunistas no interior deles, e a definição da questão social como uma questão de segurança nacional. Dali em diante foi estabelecida a supremacia dos sindicatos de trabalhadores tutelados pelo Estado, o que se consolidou com o Golpe de 1937. Estas ações para a desarticulação do movimento sindical independente tiveram franco apoio do empresariado, elemento que garantiu uma adesão definitiva, mas conflituosa, deste ator ao projeto de centralização de poder dirigido pela alta burocracia estatal (GOMES, 2005).

Entre 1937 e 1942, a aliança entre o empresariado e a alta burocracia estatal se configurou de forma mais autoritária, de fato, silenciando a representação sindical. De 1942 em diante haveria um processo gradual de distensão da repressão, sem, contudo, garantir uma liberdade política efetiva aos trabalhadores. De modo geral, o mecanismo de representação corporativa foi a solução encontrada pelo governo e seus aliados, incluindo o empresariado, para solucionar o conflito entre capital e trabalho. Este mecanismo se baseou em um duplo movimento: a inclusão destes atores nos processos decisórios que ocorrem dentro do aparato estatal (que neste caso assume claramente a sua condição como campo de poder específico) e o controle por parte do Estado sobre as entidades de classe de ambos, empresariado e trabalhadores urbanos.

Sobre este sindicalismo tutelado, é fundamental lembrar que ele favoreceu demasiadamente o empresariado, que não só constituiu novas associações paralelas às corporativas oficiais, sobretudo a partir da década de 1950, como teve a possibilidade de manter a rede de associações criadas de maneira espontânea durante as duas primeiras décadas do século passado<sup>146</sup>. Além disso, o empresariado industrial teve acesso privilegiado, a partir da Era Vargas, a arenas institucionais por meio das quais fazia chegar suas demandas ao Estado. Dentre outras, citamos as mais importantes: os conselhos econômicos da Era Vargas, como o Conselho Técnico de Economia e Finanças e o Conselho Nacional de Política Industrial e Comercial; os grupos executivos criados no governo de Juscelino Kubitschek (1956-1960) e os conselhos econômicos do período da Ditadura Militar, como o Conselho Monetário Nacional (CMN) e o Conselho de Desenvolvimento Econômico (CDE) (DINIZ E BOSCHI, 2004).

Quanto ao operariado, este foi destituído das formas de organização sindical anteriores ao estabelecimento do corporativismo tutelado e teve seu acesso restringido às arenas políticas decisórias – a participação dos trabalhadores, sob o controle do Ministério do Trabalho, esteve circunscrita às políticas trabalhista e previdenciária – onde o empresariado negociava diretamente com os burocratas. Não podemos deixar de mencionar também que, principalmente,

---

<sup>146</sup> A estrutura corporativa tutelada pelo Estado é constituída por sindicatos locais, de acordo com os diversos ramos industriais; por federações estaduais e pela CNI, que funciona como organização de cúpula no âmbito nacional. As associações que destacamos como paralelas são de âmbito nacional e reúnem empresas de um setor determinado, podendo incluir aquelas de setores correlatos. A ABIA (Indústria de alimentos), a ABIFA (indústria de fundição) e ANFAVEA (indústria de veículos automotores) são exemplos de associações não corporativas vigentes. Entre as associações criadas espontaneamente pelo empresariado antes do estabelecimento do Estado Novo e que se mantiveram atuantes, podemos citar o Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (CIESP) e o Centro Industrial do Rio de Janeiro (CIRJ).

durante os regimes ditatoriais (1937-1945 / 1964-1985) as organizações representativas da classe trabalhadora tiveram suas possibilidades de ação (como as greves, por exemplo) altamente reduzidas pela repressão. E com a instauração da ditadura militar em 1964, os trabalhadores foram totalmente excluídos das arenas decisórias das quais até então participavam parcialmente (BRESSER-PEREIRA, 2007; DINIZ e BOSCHI, 2004; SANTOS, 1993).

Além disso, no âmbito do corporativismo tutelado brasileiro, a política social, configurada a partir da legislação trabalhista e dos institutos de previdência social, assumiu um papel peculiar. Não obstante ter atendido às demandas reais dos trabalhadores urbanos, ela funcionou, em certa medida, como o instrumento de engenharia política que equilibrou um campo político marcado pela ampliação da participação (fruto da redistribuição dos capitais neste espaço) e por uma baixa institucionalização dos direitos civis, desequilíbrio que, segundo Dahl (1997), compromete a estabilidade democrática. Com isso não estamos querendo dizer que a política social no Brasil não foi uma conquista do movimento operário, ela assim o foi como aconteceu em quase toda parte. Entretanto, a peculiaridade brasileira se refere ao fato de que entre nós a política social serviu também para impor um controle sobre a atuação política dos sindicatos, atrelando a conquista de direitos sociais à redução dos direitos civis (GOMES, 2005; SANTOS, 1993).

Portanto, o corporativismo brasileiro, ao contrário daqueles desenvolvidos em alguns países da Europa Ocidental, não favoreceu a institucionalização de práticas políticas mais democráticas, capazes de produzir um processo mais equilibrado de negociação entre forças sociais relevantes e a burocracia estatal, onde todos os atores reconhecessem reciprocamente suas legitimidades políticas<sup>147</sup> (DINIZ e BOSCHI, 2004). A hierarquização extrema do campo político brasileiro, que se materializou na aliança privilegiada entre empresariado e alta burocracia, favoreceu a perpetuação da distribuição desigual dos diferentes tipos de capitais, tão marcante na realidade brasileira.

---

<sup>147</sup> Não obstante a afluência no interior da sociedade brasileira de um comportamento democrático ao longo das últimas décadas, comprovado pelo surgimento de um significativo número de associações de caráter diverso, pela ampliação da participação eleitoral e da concorrência política, defendemos aqui, de acordo com as reflexões de Santos (1993), que vivemos em uma sociedade marcada por um *híbrido institucional*. Isto significa que estamos todo tempo mesclando ações pautadas pela lógica das instituições democráticas – votando, participando de um partido, de sindicatos ou mesmo utilizando os serviços fornecidos por uma instituição estatal como a polícia, por exemplo – com ações guiadas por uma lógica não democrática – subornando agentes estatais para escapar de multas, sonegando impostos, comprando votos em processos eleitorais, entre outras.

Ademais, notemos que assim como ocorreu na luta em torno da política protecionista, no âmbito do conflito distributivo, para alcançar seus interesses os industriais ora optaram pelas vias democráticas ora fizeram uso de mecanismos hierarquizantes e explicitamente violentos. No conflito com os trabalhadores, eles não só fizeram uso explícito da violência física, nisto sempre contando com o apoio estatal, como também desrespeitaram, com frequência, as leis (o fizeram ao ignorar, por exemplo, a ínfima, mas vigente legislação trabalhista dos dois primeiros decênios do século XX). Se a acumulação de capitais político, social e simbólico pelos trabalhadores permitiu que a luta entre capital e trabalho se deslocasse para o campo legislativo nos anos de 1920, a aliança conservadora entre frações da elite econômica, inclusive os industriais, e a alta burocracia estatal redirecionou tais conflitos para o interior do poder Executivo. Neste novo espaço, a ética das sociedades mais hierárquicas, inerente ao híbrido institucional brasileiro, ditaria os termos do conflito, favorecendo, como de costume, os atores dominantes. Neste caso, o empresariado e a alta burocracia estatal em detrimento dos trabalhadores.

Por último, além de embasar o nosso argumento de que o *habitus* do empresariado brasileiro é composto por uma lógica pragmática conservadora, no interior da qual a violência física e simbólica desempenha um importante papel, a narrativa acima também nos permite afirmar que o ator em questão não gozou do privilégio de se conformar em uma arena política nacional com adversários fracos, como ocorrera ao empresariado estadunidense. E mais, ao contrário do que aconteceu nos EUA, o processo de industrialização brasileiro se deu tardiamente, quando o número de concorrentes internacionais já era significativo. Esta inicial fragilidade econômica e política do empresariado urbano no Brasil, fez com que este ator buscasse o constante apoio do Estado tanto para controlar o conflito distributivo com os trabalhadores como para a acumulação de capital econômico. Esta aliança com o Estado gerou não apenas a supressão da liberdade dos trabalhadores, mas também prejuízos à autonomia de ambos, empresariado e alta burocracia estatal. O empresariado se tornou extremamente dependente do capital econômico e político do Estado, advindos das decisões da alta burocracia estatal, e esta, por sua vez, foi frequentemente cooptada pelos interesses empresariais.

Não obstante a internalização de disposições práticas tão conservadoras e violentas pelo *habitus* do empresariado brasileiro, assim como ocorreu ao empresariado estadunidense, este ator também externalizou uma série de práticas menos avessas ao bem-estar coletivo. É sobre elas que falamos a seguir.

#### 4 – Nuances no *habitus* do empresariado brasileiro

Embora as nuances no *habitus* do empresariado urbano brasileiro pouco tenham feito para remediar sua postura predominantemente conservadora diante das reivindicações redistributivas de atores subalternos no campo político, é necessário ressaltar que algumas ações filantrópicas desenvolvidas por este empresariado foram fundamentais tanto para aumentar o seu capital simbólico perante a sociedade e garantir a reprodução da mão de obra quanto para prover melhores condições de vida para uma parcela dos trabalhadores. Seguindo estes dois eixos, o da legitimação e o da promoção de bem-estar, a seguir descrevemos e analisamos três conjuntos de práticas filantrópicas promovidas pelo empresariado no Brasil. O primeiro conjunto abordado destinava-se a melhoria das condições de saúde pública, sobretudo no Rio de Janeiro, durante a primeira metade do século XX. Neste contexto, daremos especial destaque à atuação do empresário Guilherme Guinle como filantropo. O segundo conjunto de práticas filantrópicas que destacamos refere-se às vilas operárias construídas por industriais nas primeiras décadas do século XX. Já o terceiro conjunto retrata a criação pelo Estado e pelo empresariado do Sistema S, notadamente por meio Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e do Serviço Social da Indústria (SESI)<sup>148</sup>.

Veremos adiante que se, por um lado, as práticas destacadas buscavam manter e legitimar as relações capitalistas, por outro lado, elas também eram motivadas por certo sentimento de solidariedade dos patrões para com seus empregados ou mesmo por concepções religiosas. Neste sentido, entendemos que as motivações para as ações filantrópicas empresariais advinham de uma mescla complexa entre os interesses relativos à produção, à solidariedade do patrão em relação às dificuldades vividas pelos trabalhadores e por amplos setores da sociedade, a orientações de caráter religioso e à necessidade de se consolidar uma sociedade baseada na lógica burguesano país.

---

<sup>148</sup> Como optamos aqui por falar mais especificamente do empresariado industrial não vamos abordar o Serviço Nacional de Aprendizagem comercial (SENAC) e o Serviço Social do Comércio (SESC). Estas duas instituições, organizadas pelos empresários do setor do comércio, também compõem o Sistema S.

#### 4.1 – Filantropia empresarial e saúde pública

Na primeira década do século XX, os debates sobre como tornar o Brasil um país moderno, formado por cidades salubres, desencadearam reformas nos principais centros urbanos do país. No Rio de Janeiro, capital federal, o projeto de modernização nacional pautado pelo incremento da saúde pública alcançou suas maiores expressões. A cargo do prefeito Pereira Passos e conduzida pelo médico sanitarista Oswaldo Cruz, naquela cidade teve início a chamada “reforma sanitária” (BENCHIMOL, 1992; CHALHOUB, 1996 e 2001). No bojo deste processo, as elites cariocas – profissionais liberais (médicos, engenheiros, jornalistas e advogados), militares, empresários, políticos e, sobretudo, esposas de homens ricos e renomados – demonstraram sua preocupação com a proliferação de doenças na capital federal ao fundarem uma série de organizações filantrópicas para combater a sífilis, a tuberculose e o câncer e dar assistência aos enfermos. São exemplos dessas: a Liga Brasileira Contra a Tuberculose, criada em 1900 sob a liderança do jurista Ataúlfo de Paiva; a Fundação Oswaldo Cruz, criada em 1922, para homenagear o médico sanitarista que lhe deu nome e que tinha como meta a construção do Hospital e Instituto do Câncer; e a Fundação Gaffrée e Guinle<sup>149</sup>, criada em 1923 pelo empresário Guilherme Guinle com o objetivo de construir um hospital destinado à sífilis e às doenças sexualmente transmissíveis em geral.

O número de empresários envolvidos na formação das organizações filantrópicas em questão, que começavam a dar forma ao campo da filantropia no país, não foi muito expressivo. Dos 167 filantropos nelas envolvidos, apenas sete eram empresários (SANGLARD, 2004 e 2010). Contudo, o envolvimento e o apoio financeiro de Guilherme Guinle, industrial e banqueiro<sup>150</sup>, e de sua família a todas elas foi fundamental para que tivessem sucesso. Isto ficou claro na atuação deste empresário, sobretudo, na Fundação Oswaldo Cruz e na Fundação Gaffrée e Guinle. Ambas as organizações tinham em seu cerne o projeto de saúde pública de Carlos Chagas no qual Guilherme Guinle investiu seus capitais econômico, social e político.

---

<sup>149</sup> Esta fundação levava o nome da empresa fundada pelo pai de Guilherme, Eduardo Palassim Guinle, com o seu sócio, Cândido Gaffrée. A empresa de Eduardo Guinle e Cândido Gaffrée formou a Companhia Docas de Santos e operou o porto daquela cidade do final do Império até 1980. No campo da filantropia é importante ressaltar que Eduardo Guinle foi um dos financiadores do Instituto de Proteção e Assistência à Criança (Ipai) (SANGLARD, 2010).

<sup>150</sup> Guilherme Guinle se destacou em diferentes setores do campo empresarial. As empresas mais importantes que ele dirigiu foram Companhia Doca de Santos, a Companhia Brasileira de Energia Elétrica e o Banco Boa Vista (HANSEN, 2012).



No caso da Fundação Oswaldo Cruz, por exemplo, Guilherme Guinle não só fazia parte de sua diretoria como foi nomeado seu Presidente de Honra. Isto deveu-se, em grande medida, ao fato de que os Guinle eram os maiores financiadores da construção e do aparelhamento do Hospital do Câncer que pertenceria àquela Fundação. À época, a imprensa do Distrito Federal ressaltou as ações filantrópicas daquela família, dando destaque ao intenso envolvimento de Guilherme Guinle nelas. Contudo, mesmo com este apoio financeiro, o Hospital do Câncer não ficou pronto até 1935. Os inúmeros problemas para a conclusão da obra levaram Guilherme Guinle a retirar seu apoio do projeto. Já o Hospital Gafrée e Guinle, ligado à fundação de mesmo nome, ficou pronto em 1929 e dele faziam parte 12 ambulatórios espalhados pela cidade do Rio de Janeiro. Este hospital é reconhecido como a maior obra benemérita dos Guinle. Quanto à fundação, ela tornou-se uma importante fonte de financiamento para pesquisas científicas no Brasil (SANGLARD, 2004 e 2010).

No âmbito da Fundação Oswaldo Cruz, Guilherme Guinle deu continuidade as suas práticas filantrópicas direcionadas à saúde pública. No que tange ao tratamento da Lepra, ao longo dos anos de 1920, aquele empresário articulou junto a representantes do governo federal e da Liga das Nações a criação do Centro Internacional de Leprologia. Tal centro foi fundado em 1934 com sede no Instituto Oswaldo Cruz e encerrou suas atividades em 1938. Notemos que a formação deste organismo internacional indica que Guinle parecia ter acumulado um certo quantum de capital social junto a autoridades nacionais e internacionais.

Já a campanha de arrecadação de doações para a Sociedade do Distrito Federal de Assistência aos Lázarus, organizada entre 1943 e 1945, mobilizou não apenas Guilherme Guinle, mas também grande parte das empresas cariocas. Dentre elas podemos citar: a Companhia de Cigarros Souza Cruz, o Moinho Inglês, a instituição financeira Murray, Simonsen e Co, o Banco Moreira Sales, a Produtos Químicos Sandoz Ltda e a Produtos Roche (químicos e farmacêuticos S.A) (SANTOS, 2011).

Entre as décadas de 1930 e 1950, diversos surtos epidêmicos de poliomielite afetaram às populações de grandes cidades brasileiras, como Rio de Janeiro, São Paulo, Porto Alegre, Recife e Belém. Os surtos deixaram dezenas de crianças com sequelas naquelas décadas. Foi em meio a um surto desta doença no Rio de Janeiro durante os anos de 1950 que inúmeros empresários mobilizaram seus diferentes capitais para encontrar uma solução para aquela questão. Uma das principais iniciativas destinadas ao tratamento da poliomielite foi a fundação, em 1954, da

Associação Brasileira Beneficente de Reabilitação (ABBR). Esta associação foi fruto da aliança entre médicos de renome e parte do empresariado carioca. Empresários como Percy Charles Murray, do Citibank, Mario Simonsen, dono da TV Excelsior, Candido Guinle de Paula Machado, dono do Banco Boa Vista e sobrinho de Guilherme Guinle, Carlos Rocha Miranda e Carlos Luz, ambos empresários do setor de seguros, faziam parte da diretoria da sua entidade ou de seu conselho fiscal. A principal realização da ABBR foi a criação, em 1956, da Escola de Reabilitação do Rio de Janeiro (ERRJ), a primeira organização a formar fisioterapeutas em nível superior no Brasil. Para a fundação desta escola, a proximidade de alguns dos empresários, sobretudo de Carlos Rocha Miranda, com o presidente Juscelino Kubitschek foi fundamental. Os pavilhões da escola foram construídos a partir de uma doação da Primeira-Dama, Sara Kubitschek. Muitas empresas também doaram materiais para a obra. Ademais, em 1957, o próprio presidente inaugurou a ERRJ. Já em 1960, o terreno onde a ABBR funcionava, no Bairro do Jardim Botânico, lhe foi doado pelo então Governador Interino do Estado da Guanabara, Sette Câmara, um aliado político de Juscelino Kubitschek. Estes fatos parecem indicar que as relações entre os empresários que apoiavam a ABBR e a elite política do país contribuíram bastante para formação daquela organização (BARROS, 2008).

Dadas ações destacadas acima, devemos ressaltar, assim como fizemos no caso estadunidense, que a participação sistemática de empresários como Guilherme Guinle no campo da filantropia não pode ser compreendida a partir de um pensamento binário, que a defina como puro altruísmo ou simplesmente como uma estratégica de dominação social. Ao contrário de ações filantrópicas pontuais, bem mais comuns entre a maioria dos empresários brasileiros, há claramente nas práticas de Guilherme Guinle um mix de altruísmo com disposições para a acumulação de poder, sobretudo simbólica. Aquele empresário mantinha claramente um projeto político mais amplo, embasado nas pretensões sanitaristas do médico Carlos Chagas e, com isso, em uma sistematização da filantropia direcionada à saúde pública. A filantropia era não apenas para Guilherme Guinle, mas também para a sua família, um modo de distinção no campo empresarial. O próprio fato de Guilherme Guinle ter criado, ainda nos anos 1920, uma fundação voltada para apoiar práticas filantrópicas no campo da saúde pública e também da pesquisa – modelo este muito parecido com aquele estabelecido nos EUA a partir de Carnegie – já demonstra o caráter distinto de suas práticas.

Por fim, se o envolvimento de Guilherme Guinle no campo da filantropia, provavelmente, foi motivado pela intensa participação de sua família em questões públicas – tanto no campo político como no próprio campo filantrópico – por sua vez, as ações filantrópicas também foram capazes de aumentar a legitimidade dos Guinle e, sobretudo, de Guilherme no campo político. O seu prestígio junto aos jornais e políticos da capital federal vinha tanto de seu sucesso no campo econômico como de suas práticas no campo da filantropia. Não foi por acaso que ele ocupou cargos como vice-presidência do Conselho Técnico de Economia e Finanças do Ministério da Fazenda e, posteriormente, a presidência da recém-criada Companhia Siderúrgica Nacional (CSN)<sup>151</sup>.

#### **4.2 – As vilas operárias**

No último quarto do século XIX, com o desenvolvimento industrial nas maiores cidades brasileiras, principalmente, no Rio de Janeiro e em São Paulo, a fixação do operariado nas cercanias das fábricas se tornou um problema. Embora os empresários buscassem instalar as fábricas em lugares de fácil acesso, servidos pelo transporte público, e densamente povoados, a enorme demanda por moradias logo gerou a multiplicação dos cortiços. Foram as péssimas condições de vida nesses espaços que levaram o empresariado, com o apoio do Estado, a investir na construção de vilas operárias. Em grande medida, estas vilas faziam parte do projeto civilizador dominante no campo político naquele período. Vilas racionalizadas e higiênicas, capazes de disciplinar a mente e os corpos operários, eram um elemento central para um projeto ético político mais amplo e que trazia em seu cerne a ideia de formar cidades “higiênicas” (TEIXEIRA, 1990).

A primeira vila operária de que se tem notícia foi construída, em 1892, na Bahia. Esta pertencia ao conjunto Empório Industrial do Norte de Luís Tarquínio. Compunham esta vila 258 casas, uma escola, um jardim de infância e outros benefícios. No Rio de Janeiro, na mesma época, a Companhia América Fabril iniciou a construção de uma vila operária próxima a uma de suas fábricas. Tal iniciativa foi seguida por diversas empresas – como a Corcovado, a Aliança e a Confiança – na capital federal. Já em São Paulo, as primeiras vilas nasceram atreladas aos

---

<sup>151</sup> Disponível em: <[http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/guilherme\\_guinle](http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/biografias/guilherme_guinle)>. Acesso em: 21-03-2013.

empreendimentos ferroviários e no Rio Grande do Sul, a primeira experiência deste tipo se deu com a Companhia União Fabril de Rio Grande (TEIXEIRA, 1990; HERÉDIA, 2003).

É importante frisar que as vilas operárias não mantinham um modelo definido. Muitas indústrias edificaram somente pequenas casas, sem jardim ou área de lazer, no fundo dos terrenos de suas fábricas. Já as Companhias Antártica e Calçados Clark, edificaram habitações apenas para os operários mais especializados. A Clark ainda proporcionava aos seus mestres e contramestres áreas de lazer, esportes e para atividades culturais. A Votorantim, por sua vez, investiu na construção de uma enorme vila, perto de Sorocaba, com capacidade para abrigar três mil operários. Nesta vila havia também áreas de lazer, como campos de futebol e clubes, jardins, escolas, lojas e algo que à época era um tanto incomum, iluminação pública.

Apesar das vilas operárias terem se espalhado rapidamente pelas zonas industriais das grandes cidades brasileiras, sobretudo em seu formato mais simples, foi no final da década de 1910 que elas se tornaram um mecanismo de disciplinarização da mão de obra, de fato, aceito. Neste período, as formas mais truculentas de gestão dos trabalhadores, como as medidas punitivas e uso da força policial, começam a dar espaço a práticas de dominação simbólica capazes de introjetar valores burgueses – modos de se vestir, falar e pensar – no seio do *habitus* operário. Esta dominação tácita nas vilas operárias não se faz tanto através dos códigos de conduta, que impõem regras mais perceptíveis, mas sim através do convívio integral com a realidade da fábrica. Uma vez que o trabalhador e sua família se alimentavam, moravam, estudavam, tinham suas atividades recreativas e religiosas em um espaço pertencente à fábrica onde ele estava empregado, era difícil para eles não criar laços de gratidão e cumplicidade com os patrões. Em uma realidade como esta se tornou mais fácil conter o avanço da influência das ideias socialistas e anarquistas sobre grande parte da massa trabalhadora e, sobretudo, discipliná-la (com horários bem definidos para a realização das atividades) com o objetivo de conformar uma mão de obra mais produtiva (TEIXEIRA, 1990).

Isto não significa que sentimentos de solidariedade dos empresários para com as condições de vida de seus empregados nunca existiram. Pelo contrário, como já destacamos, as vilas operárias, assim como a maior parte das práticas filantrópicas, foram resultado de um mix entre diferentes interesses: os de caráter econômico (preocupações com a reprodução e a qualificação da mão de obra), os de caráter ético-político, como a necessidade de construir uma sociedade moralmente aceitável, baseada na visão de mundo burguesa onde a ordem deveria

ditar as diretrizes das relações no trabalho e no lar, e os de caráter mais humanista, como a solidariedade do patrão em relação aos seus trabalhadores. Este conjunto de motivações esteve presente nas ideias que o empresário Jorge Street – que ao longo de sua trajetória no campo empresarial se destacou por defender o diálogo e a construção de mecanismos de cooperação entre capital e trabalho – formulou para justificar a construção da vila operária Maria Zélia, em São Paulo. Street entendia que as condições de vida, tanto em termos de higiene quanto em termos morais, nas quais viviam os operários lhes causavam a revolta e interferiam no processo produtivo. Neste sentido, o dever dos patrões, ao menos por um tempo, era guiar os seus trabalhadores em um processo de construção de valores e práticas moralmente aceitáveis. Para Street, o paternalismo era um elemento necessário para a consolidação de seu projeto de justiça social. Projeto este que seria fruto de uma colaboração entre capital e trabalho. O primeiro deveria prover os seus empregados de condições mais dignas de vida e o segundo compreender que as ações patronais eram para o seu próprio bem. É importante notar que esta ideia de conciliação entre capital e trabalho, presente no discurso do empresário, adveio da forte influência que a Encíclica *Rerum Novarum* do Papa Leão XIII, de 1891, exerceu sobre o seu pensamento. Ou seja, a construção de vilas operárias, para além dos interesses produtivos, também foi motivada por razões religiosas.

Logo, se por um lado, os benefícios oferecidos pela vila operária contribuíam para a consolidação de uma dominação simbólica capaz de moldar o *habitus* do operariado a partir de visão de mundo do patrão. Por outro lado, o acesso à assistência médica, a uma alimentação de melhor qualidade, ao conhecimento formal (escolar) e aos momentos de lazer (como festas e competições esportivas) oferecido pela vila operária deu aos trabalhadores uma vida mais confortável (TEIXEIRA, 1990).

Por último, notemos que estes avanços na relação entre capital e trabalho não foram estabelecidos a partir da noção de direito. Isto porque a qualquer momento o patrão poderia retirar os benefícios concedidos aos trabalhadores. Este aspecto torna evidente o desequilíbrio de poderes existente no campo econômico e, mais precisamente, no interior do projeto ético-político paternalista promovido por Street. A desigualdade de capitais entre os dois polos do projeto restringia claramente a liberdade de ação dos trabalhadores. Ainda sim mecanismos de disciplinarização da mão de obra como as vilas operárias representaram um importante passo

para a redução do uso de mecanismos mais explícitos de violência, como os castigos corporais, pelo empresariado.

### **4.3 – A formação do Sesi e do Senai**

A contribuição mais sistemática dos industriais à promoção do bem-estar social dos trabalhadores no Brasil é o Sistema S. No âmbito das atividades industriais, este sistema é formado pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e pelo Serviço Social da Indústria (SESI), organizações fundadas em 1942 e 1946, respectivamente.

No período do Estado Novo (1937-1945), como já ressaltado, o fortalecimento da aliança entre industriais e a alta burocracia civil e militar contribuiu para a maior legitimação das demandas da indústria nacional nos campos político e econômico. Para tal também contribuiu a queda das exportações relacionada à eclosão da II Guerra Mundial, já que esse fato levou à expansão do processo de substituição de importações. No bojo deste processo, a preocupação do Estado e do empresariado com o preparo dos trabalhadores para o mercado se tornou um elemento central da industrialização em curso. Foi então que, em 1938, o Ministério da Educação propôs à Confederação Nacional da Indústria e a outras entidades de representação patronal um anteprojeto relativo à aprendizagem industrial voltada para adolescentes. Aquele anteprojeto previa a criação de escolas para os filhos de operários sindicalizados e que estas seriam mantidas com recursos dos sindicatos de trabalhadores e dos Ministérios da Educação e do Trabalho. Tendo em vista a resistência da Confederação Nacional da Indústria (CNI) à proposta, em 1939, o Ministério da Educação promulgou um decreto-lei que tornava obrigatório às empresas o oferecimento de cursos profissionalizantes tanto para adultos quanto para adolescentes. Este esforço também malogrou. Em 1940, foi feita uma nova tentativa de regulamentação do ensino industrial, que passou a ser responsabilidade do Ministério do Trabalho. Tais fatos indicam que havia certa disputa entre dois ministérios, o da Educação e o do Trabalho, pela atribuição de regular o ensino industrial e, além disso, que a indústria não parecia muito engajada em colaborar com o governo na conformação de um marco regulatório para o ensino industrial (RODRIGUES, 2007).

Esta questão começaria a ser resolvida com a promulgação da Lei Orgânica do Ensino Industrial, em 1942, e ainda no mesmo ano do Decreto-lei 4.048, que estabeleceu o SENAI e

reservou à CNI a tarefa de geri-lo. A organização seria financiada, sobretudo, a partir do recolhimento compulsório de contribuições das indústrias pelo Estado.

A finalidade do SENAI era organizar e administrar escolas de aprendizagem para industriários em todo país, oferecendo-lhes também ensino de aperfeiçoamento e especialização. A matriz organizacional e pedagógica do SENAI foi influenciada pela experiência do Centro Ferroviário de Ensino e Seleção Profissional de São Paulo (CFESP)<sup>152</sup>. Esta entidade, conjuntamente com o Instituto de Organização Racional do Trabalho de São Paulo (IDORT), introduziram no Brasil os princípios tayloristas de produção, baseado em séries metódicas de aprendizagem, e também de seleção de trabalhadores e candidatos a cursos profissionais. Sobre o IDORT, frisemos que ele foi a primeira organização a disseminar no Brasil, ainda nos de 1930, tecnologias gerenciais advindas do exterior, mais precisamente dos EUA (FERREIRA, 2008)<sup>153</sup>.

Em 1945, devido a obrigatoriedade de contribuir para o financiamento do SENAI, as companhias ferroviárias de São Paulo decidiram incorporar a CFESP àquela organização nacional. Neste processo de incorporação, o SENAI absorveu ainda mais os métodos pedagógicos acumulados pelo CFESP (RODRIGUES, 2007).

Ao longo dos anos, o SENAI expandiu-se por todo território nacional, passando a oferecer também um conjunto mais amplo de cursos profissionalizantes e programas de assessoria técnica e tecnológica (SENAI, 2013).

Em meados dos anos de 1940, os industriais, que ao longo da década anterior tinham resistido ao estabelecimento de benefícios previdenciários mais amplos aos trabalhadores, começaram a adotar uma postura menos conservadora em relação às políticas sociais. Tal fato estava relacionado ao temor empresarial de que o operariado aderisse aos “excessos” da regulação estatal<sup>154</sup> ou mesmo aos planos comunistas, tendo em vista que a União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) saíra da Segunda Guerra Mundial vitoriosa e, por isso, acumulando um enorme capital simbólico. Foi neste período de relativa redemocratização do país – já que o sistema corporativista de representação de interesses, extremamente hierarquizado

---

<sup>152</sup> CFESP foi uma organização criada em 1934 pelo governo estadual de São Paulo e pelas empresas ferroviárias que, devido à expansão da economia cafeeira, demandavam a expansão da malha ferroviária (RODRIGUES, 2007).

<sup>153</sup> O IDORT também influenciou as concepções inerentes ao Departamento de Administração do Serviço Público (DASP) e à Fundação Getúlio Vargas.

<sup>154</sup> O executivo propôs ao final do Estado Novo duas leis – a de Lucros Extraordinários e a Malaia – que excederam os limites de intervenção estatal aceitos pelo empresariado. A promulgação de ambas, a primeira em 1944 e a segunda em 1945, marcou o rompimento do empresariado industrial com a coalização de apoio ao Governo Vargas (CORSI, 2008).

e violento, foi mantido e as greves foram proibidas por decreto presidencial – que os industriais demonstraram uma maior aceitação das demandas dos trabalhadores, o que torna-se visível nas conferências e encontros deste setor<sup>155</sup>. Na esteira desse processo, em 1946, o presidente Eurico Gaspar Dutra promulgou o decreto-lei 9.043, criando o Serviço Social da Indústria (SESI).

Assim como o SENAI, o SESI ficou sobre a responsabilidade da CNI e era financiado do mesmo modo. A CNI à época afirmou claramente que o SESI, ao oferecer opções de lazer, educação e assistência médica e social ao trabalhador, se colocava como um mecanismo “ideológico” para convencer os industriários da superioridade do sistema capitalista (RODRIGUES, 2007).

O SESI foi em grande medida influenciado pela doutrina social da Igreja Católica, fundamentada na ideia de cooperação entre as classes sociais e de paz social. Pautado por esta premissas o Sesi promove serviços de saúde, educação e assistência e lazer para os trabalhadores da indústria. Sendo assim, podemos afirmar que este organismo é resultado da expansão das ideias e das práticas empresariais que no início do século XX deram origem às vilas operárias. Ou seja, tais ideias e práticas foram aglutinadas ao *habitus* empresarial e foram implementadas de forma mais ampla e sistemática, abrangendo todo o sistema industrial brasileiro e não mais apenas os trabalhadores de determinadas indústrias.

Ademais, entendemos que o Sistema S é fruto não apenas do processo de acumulação de poder pelos industriais brasileiros em curso desde o final do século XIX, mas também das crescentes pressões exercidas tanto pelo movimento dos trabalhadores como pelo próprio Estado, como ficou evidente no processo de criação do SENAI, sobre o campo empresarial. O primeiro buscando redefinir a distribuição de capitais no âmbito do conflito distributivo e o segundo buscando impor aos industriais o seu projeto de desenvolvimento industrial. Por outro lado, o treinamento do corpo e da mente do trabalhador para a atividade industrial, que se concretiza na complementaridade entre o Senai e o Sesi, foi legitimado a partir da aceitação e reprodução pelos trabalhadores da lógica burguesa dominante, que lhes foi inculcada pelo trabalho de dominação desenvolvido pelos empresários e pelo Estado. Esta lógica está explícita, por exemplo, no fato de que o Sesi e o Senai reforçam na estrutura do sistema de proteção social brasileiro a hiper valorização do trabalho, atrelando o acesso aos serviços sociais à inserção no mercado de

---

<sup>155</sup> Nestes espaços começou-se a falar sobre as “aspirações das classes produtoras” e, com isso, propunha-se uma série de políticas sociais com vistas à ampliação do sistema de saúde para áreas rurais; adoção do ensino obrigatório até os 14 anos; o “retalhamento” de terras incultas ou mal aproveitadas, dentre outros.



trabalho. Ou seja, só tem direitos, quem trabalha (CARDOSO e FRANCISCO, 1993; DELGADO, 2002).

Atualmente, o SESI já se encontra em todas as regiões do país. A organização presta diversos sociais para indústria e para setores mais amplos da sociedade, participando, por exemplo, de iniciativas governamentais no campo da educação. Nos últimos anos sua plataforma de financiamento também foi diversificada. Recebe verbas públicas e da venda direta de serviços às indústrias (SESI, 2013; RODRIGUES, 2007).

As iniciativas do empresariado brasileiro no campo filantrópico e na promoção de um maior bem-estar para os industriários demonstram que o campo empresarial entre nós esteve sujeitos a pressões similares àquelas sofridas pelo empresariado estadunidense e que, como já foi ressaltado, resultam das lutas que definem a dinâmica dos sistemas de proteção social nas diferentes sociedades capitalistas (LVALETTE e PRATT, 2005). No Brasil, a necessidade de conformação de uma mão de obra qualificada para o desenvolvimento do capitalismo industrial, que perpassou também pelo enquadramento da família operária à lógica do mundo do trabalho, e de contenção das demandas dos movimentos reformistas, sobretudo o movimento operário, gerou um aparato de bem-estar social concentrado nos direitos do trabalhador formal e com dois padrões institucionais distintos<sup>156</sup>. Um mais amplo e provido pelo Estado, que foi estabelecido a partir da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), de 1943, e do *Instituto Nacional da Previdência Social* (INPS), que unificou os Institutos Aposentadorias e Pensões (IAPs) em 1966, durante o Regime Militar. E o outro que é o Sistema S. Embora seu modelo de financiamento, com fundos recolhidos pelo Estado que são geridos por uma organização empresarial, a CNI, seja híbrido, este sistema tem um caráter privado, servindo aos interesses do patronato industrial e dos industriários.

Se a CLT e o próprio INPS foram frutos da inserção nas estruturas do Estado da luta entre capital e trabalho e mesmo da necessidade sistêmica da reprodução mão de obra, o SESI e o SENAI, e o Sistema S como um todo, podem ser entendidos como uma inscrição no seio do campo empresarial desses mesmos fatores que, a princípio, motivaram empresários como Jorge Street a se engajar na construção de iniciativas filantrópicas e Guilherme Guinle a contribuir para conformação de um sistema de saúde pública.

---

<sup>156</sup> Não estamos considerando aqui o período após a Constituição de 1988, a partir a qual os direitos se tornaram bem mais amplos, ao menos letra da lei.

Embora a CLT, o INPS e o Sistema S (assim como as práticas filantrópicas do empresariado no começo do século XX) tenham sido essenciais para a reprodução do capitalismo no Brasil, ambos foram mecanismos frágeis para garantir o funcionamento eficiente do sistema. Tal fragilidade se reflete no fato de que a implementação da política social se deu aqui, sobretudo, em períodos de ditatoriais (só o SESI foi estabelecido em um período de democracia relativa). Isto fez com que a conquista de direitos sociais por apenas uma parte dos trabalhadores, aqueles com carteira assinada, se contrastasse com a ausência de direitos civis e políticos pela esmagadora maioria da sociedade (SANTOS, 1979). Ou seja, o *habitus* pragmático conservador de nossas elites, sobretudo da empresarial e da burocracia estatal civil e militar, não contribuiu para a conformação de um conflito estável e razoavelmente democrático em torno dos bens gerados pelo acumulação de capital. Logo, a dominação simbólica não foi o principal meio de reprodução e afirmação do capitalismo brasileiro, mas sim a violência bruta característica dos regimes de exceção, como as ditaduras varguista e militar. É contra esta tradição pragmática conservadora internalizada pelo *habitus* das elites nacionais que o projeto ético-político do Instituto Ethos vem se afirmando. É sobre este instituto que tratamos no próximo capítulo.

## **Capítulo 4 – O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social**

### **e o seu papel na produção do campo da RSE no Brasil**

No presente capítulo, dedicamo-nos a demonstrar a relevante participação do Instituto Ethos na produção do campo da RSE no Brasil. Embora em 1998, quando o Ethos foi fundado, outras entidades já buscassem legitimar aqui a ideia de que as empresas têm responsabilidades socioambientais mais amplas, isto se dava de forma muito incipiente.<sup>157</sup> Logo, argumentamos que o Instituto em questão, a partir de seu contato com o BSR e da formulação de uma dada concepção de RSE, foi um agente central na promoção do debate no interior do campo empresarial, junto ao Estado, à mídia, às universidades e a tantos outros campos sociais no país.

Ademais, notamos também que a mobilização do campo empresarial em torno de questões socioambientais e, conseqüentemente, o projeto ético-político do Ethos, floresceram, na década de 1990, em uma conjuntura de crescente desconfiança em relação à capacidade do Estado em responder de forma eficaz às inúmeras demandas da sociedade.

A seguir descrevemos as transformações nos campos econômico e político no âmbito internacional que possibilitaram a ascensão de projetos para os quais o Estado não é único agente responsável pela promoção do bem-estar público.

#### **1 – A crise de legitimidade do Estado: a ascensão da doxa neoliberal no âmbito internacional**

O aumento da legitimidade do campo empresarial como espaço também voltado para promover soluções para questões públicas está diretamente relacionado à crescente desconfiança na capacidade do Estado em promover bem-estar socioambiental. Nas últimas quatro décadas, este declínio do capital simbólico do Estado – sobretudo do seu poder de definir as prioridades sociais – deveu-se a importantes mudanças na estrutura do capitalismo como um todo e também a conjunturas políticas específicas de cada país.

---

<sup>157</sup> Duas organizações buscaram debater as responsabilidades sociais dos empresários e das empresas no Brasil antes dos anos de 1990: a Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE) e a Câmara Americana de Comércio (ANCHAM) de São Paulo. A ADCE, que é uma filial da União Internacional Cristã de Dirigentes de Empresas (UNIAPAC), começou a difundir esta ideia no campo empresarial ainda nos anos de 1960. A ANCHAM de São Paulo, por sua vez, introduziu no Brasil, ao longo dos anos de 1980, a ideia de cidadania corporativa. Ideia esta já bastante difundida nos EUA, que incluía a questão ambiental na pauta de discussões (ADCE, 1997; AGUERO, 2005; CAPPELLIN e GIFFONI, 2007; SARTORE, 2006).

Quanto às mudanças estruturais no sistema capitalista, na virada dos anos de 1960 para os de 1970, a crescente concorrência entre os EUA, as principais potências capitalistas europeias e o Japão levaram à derrocada do sistema monetário de Bretton Woods. Este sistema sustentava uma política econômica internacional, em grande medida, subordinada aos interesses econômicos nacionais (crescimento econômico, pleno emprego e políticas sociais), o que possibilitou a formação dos Estados de bem-estar social. O fim de Bretton Woods, sinal mais evidente da crise das premissas econômicas Keynesianas, abriu espaço para formação do sistema monetário do “dólar flexível”, a partir do qual os EUA sustentaram sua supremacia internacional, reforçando as tendências de transnacionalização de seu mercado financeiro e de capitais e de reestruturação global de suas grandes empresas. O processo de expansão internacional das empresas estadunidenses pressionou suas concorrentes europeias e japonesas a fazerem o mesmo, aumentando a busca por mercados onde as políticas fiscais, sociais e salariais fossem mais favoráveis à acumulação de poder econômico. Logo, esta aceleração do processo de globalização geraria enormes pressões sobre os Estados nacionais que, em geral, passaram a implementar políticas de supressão das barreiras comerciais e de desregulamentação de diversos setores do campo econômico (BELLUZZO, 2006; BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009; RODRIK, 2011). Tal liberalização do mercado foi fruto, portanto, de uma conjunção de fatores que variaram da revolução tecnológica nos transportes e nas telecomunicações, que permitiram a enorme fragmentação da produção por todo o mundo, à conformação e legitimação de um pensamento ultraliberal, que aqui chamamos de doxa neoliberal<sup>158</sup>, segundo o qual as relações de competição no mercado são a forma mais eficiente de distribuir os bens produzidos pelo sistema.

A expansão desta doxa, verdade incontestável, a partir dos EUA e da Europa<sup>159</sup> para outras partes do mundo se deu, sobretudo, por meio de organizações multilaterais como o Fundo

---

<sup>158</sup> As bases epistemológicas do pensamento neoliberal foram as ideias do liberalismo clássico e as ideias econômicas advindas da economia neoclássica. A economia neoclássica teve origem no último quarto do século XIX, quando um grupo de economistas europeus, baseando-se nas ideias de pensadores liberais como Adam Smith, David Ricardo e John Stuart Mill, produziu a chamada “revolução marginalista”. Tais economistas pioneiros foram o alemão Hermann Heinrich Gossen, o austríaco Carl Menger, o suíço Léon Walras e os ingleses Stanley Jevons e Alfred Marshall. Segundo estes autores, a economia é fruto das decisões de indivíduos isolados, isentos de relações sociais, que buscam, portanto, satisfazer seus interesses baseados em suas preferências subjetivas. A partir destas premissas, eles desenvolveram a microeconomia, ramo da ciência econômica voltado para analisar a concorrência nos mercados e no qual, em geral, os agentes econômicos são entendidos como unidades independentes das demais (PRADO, 2001).

<sup>159</sup> É importante lembrar que a doxa neoliberal já estava sendo produzida por intelectuais estadunidenses e europeus – como Milton Friedman e Friedrich Hayek – na chamada Sociedade de Mont Pèlerin desde os anos de 1940. Estes

Monetário Internacional e o Banco Mundial<sup>160</sup> (STIGLITZ, 2002; CHANG, 2009). No caso da América Latina, nos anos de 1980 e 1990, devido ao enorme endividamento dos países junto aos bancos estadunidenses, a concessão de novos empréstimos a eles, tanto pelo FMI quanto pelo BM, esteve condicionada à adoção de políticas econômicas e fiscais baseadas naquelas implementadas nos EUA pelo Governo Reagan. As políticas em questão, como já afirmamos no segundo capítulo, visavam desonerar os tributos pagos pelos mais ricos para que eles pudessem investir. Com o agravamento da crise econômica na América Latina, a partir da segunda metade da década de 1980, o neoconservadorismo economicista advindo do hemisfério norte foi internalizado por amplos setores da sociedade, o que levou ao crescente descrédito dos modelos de desenvolvimento nacionalistas dirigidos pelo Estado, vigentes em países como o Brasil e a Argentina entre os anos de 1930 e 1980 (BELLUZZO, 2006; CHANG, 2009).

Notemos também que estas transformações no campo econômico ocorreram, em parte, porque as grandes empresas, não apenas nos EUA como argumentamos no primeiro capítulo, mas também em outros países, como o Brasil, passaram a atuar de forma mais intensa em defesa de seus interesses econômicos no campo político. Esta ação em prol da liberalização dos mercados contribuiu para uma concentração de poder econômico sem precedentes no campo empresarial, materializada nas fusões entre as grandes empresas e na acumulação de ações nas mãos de núcleo reduzido de fundos de pensão a partir dos anos de 1980 (GRÜN, 1999; USEEM, 1984).

Devemos ressaltar ainda que a crítica do pensamento conservador ao papel regulador do Estado foi reforçada, paradoxalmente, pelas críticas feitas a ele pelos movimentos sociais progressistas que eclodiram nos países desenvolvidos – EUA, França e Inglaterra –, sobretudo nos anos de 1960 e 1970. Estes movimentos não criticaram apenas o descaso das corporações com as questões socioambientais e seu enorme poder político, mas também o crescente controle do Estado, da burocracia estatal, sobre a sociedade (isto ficou evidente em nossa abordagem

---

intelectuais se contrapunham aos sistemas de proteção social (o Estado de bem-estar social europeu e o New Deal estadunidense) (ANDERSON, 1995).

<sup>160</sup> A governança de instituições ditas multilaterais como FMI e Banco Mundial está totalmente voltada para os interesses dos países ricos. Afinal, as decisões no interior destas entidades são tomadas de acordo com a parcela de capital que cada país detém. Como os países ricos possuem 60% do capital da entidade, eles também detêm 60% dos votos. Além disso, os EUA têm a possibilidade de vetar qualquer decisão discutida nestas instituições, já que ele tem 17,35% de parcela e as decisões nas 18 áreas mais importantes do FMI necessitam de 85% dos votos para serem aprovadas (CHANG, 2009, p.33).

sobre o movimento pelo interesse público nos EUA). Mesmo a *mão esquerda* do Estado, metáfora usada por Bourdieu (1996) para designar os ministérios e setores responsáveis pelos serviços sociais, foi profundamente criticada. Para os movimentos sociais em ascensão, como o movimento gay, o negro e o feminista, a educação, a saúde e a assistência social públicas exigiam um grau de uniformização dos comportamentos sociais que violentava claramente aqueles que não se encaixavam nos padrões burgueses dominantes (LAVALETTE e PRATT, 2005). Logo, os movimentos em questão criticavam, sobretudo, as hierarquias, tendo como principal alvo o poder das diferentes elites. À crítica de que as grandes empresas controlavam todas as esferas da vida do trabalhador, a elite empresarial respondeu reformulando as linhas de produção com vistas a tornar as empresas menos hierarquizadas. Tal reformulação não se deu apenas por conta dos capitais tecnológico e organizacional acumulados pelas grandes empresas a partir da década de 1970, mas também pela formulação de um estilo “libertário” de gestão, baseado em ideias como as de “autonomia”, “criatividade”, “flexibilidade” e “leveza organizacional”. A partir deste novo modelo de gestão, que se opunha ao “gigantismo” e a “lentidão” da burocracia estatal, as empresas buscaram se afirmar como os agentes mais aptos a promover o bem-estar social (GRÜN, 1999; BOURDIEU, 1998; BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009). O Estado – por ser um campo de poder mais complexo, no qual há uma multiplicidade de interesses em jogo – tem enfrentado desde então enormes dificuldades para responder a estas pressões crescentes.

Não foi por acaso, então, que a doxa neoliberal alcançou tanta legitimidade em diversos países. Pois, no próprio seio dos movimentos progressistas contra os quais o neoconservadorismo se levantou, já existia uma profunda crítica ao Estado, na medida em que ele legitima a distribuição dos diferentes capitais e, portanto, as hierarquias vigentes. Ou seja, o Estado tornou-se alvo frequente das críticas dos movimentos progressistas porque ele é, como ressaltou Bourdieu (1996, p. 376), “o banco central do crédito simbólico”<sup>161</sup>, aquele que define todas as batalhas classificatórias. Guardadas as especificidades do contexto brasileiro, entre nós, o processo de redemocratização também representou a contestação da hierarquização extrema da sociedade. E assim como ocorreu nos países desenvolvidos, a ascensão de movimentos sociais de caráter progressista no final dos anos de 1970 e ao longo dos anos de 1980, simultaneamente ao fortalecimento do neoliberalismo, produziu esquemas cognitivos que reconheciam no enorme

---

<sup>161</sup> “[...] the central bank of symbolic power”. Tradução nossa.

controle do Estado sobre a sociedade uma anomalia a ser combatida. É sobre a crítica ao modelo de desenvolvimento autoritário no Brasil que falamos a seguir.

### **1.1– A redemocratização e a ascensão da doxa neoliberal no Brasil: redefinindo o papel do Estado e da sociedade na promoção do bem-estar**

O processo de redemocratização no Brasil teve início com o retorno da fração mais moderada da elite militar às posições de comando no governo federal em 1974 – após um período de recrudescimento do regime, entre 1968 e 1973 –, com o aumento das tensões no interior da aliança entre o empresariado e a alta burocracia estatal e com o fortalecimento de inúmeros movimentos sociais a partir da segunda metade dos anos de 1970 (ARAÚJO, 2006; KOONINGS, 2007). Os dois últimos fatores são os que mais nos interessam. Isto porque tanto a contestação moderada por parte do empresariado ao projeto econômico estatizante implementado pela Ditadura Militar quanto a crítica direcionada pelos movimentos sociais ao regime de forma mais ampla começaram a colocar em cheque o poder “dirigista” da alta burocracia estatal, que limitava as liberdades nos campos político e econômico.

O empresariado nacional, embora tenha sido um interlocutor privilegiado dos dirigentes estatais – participando, sobretudo entre 1967 e 1973, de arenas decisórias voltadas para estabelecer as diretrizes de atuação no campo econômico – nunca conseguiu impedir o avanço das prerrogativas empresariais do Estado. Um exemplo disto é o fato de que o Regime Militar criou 302 empresas estatais (FIORI, 1992). Logo, sublinhemos que nos primeiros dez anos de vigência do regime ditatorial (1964-1974), a burocracia estatal civil e militar, principalmente, por meio da repressão aos direitos civis e políticos de diversos segmentos e do insulamento das arenas decisórias, adquiriu uma crescente autonomia em relação ao setor privado.

A reação mais evidente do empresariado à crescente intervenção do Estado no campo empresarial foi a campanha contra estatização lançada em 1974. Mais precisamente, tal campanha criticava o crescimento do aparato estatal e os excessos da intervenção deste, principalmente, nos setores de transportes, mineração, comunicação e siderurgia. Os empresários também questionavam a centralização excessiva de poder e a autonomia decisória que os tecnocratas responsáveis pela definição da política econômica haviam adquirido (BIANCHI, 2001). Contudo, se estas críticas não significaram uma ruptura com o Regime Militar – apenas uma fissura na aliança dominante –, elas foram o primeiro passo com vistas à adoção de uma

postura mais nítida em defesa das premissas liberais pelo empresariado. Temerosas quanto a uma redistribuição incisiva dos poderes no campo político, as lideranças empresariais, sobretudo os industriais, reivindicaram de forma cautelosa uma maior autonomia para o campo empresarial. E foi apenas com a iminência do fim da Ditadura, em meados dos anos de 1980, que o empresariado assumiu a defesa incisiva dos valores liberais na luta simbólica para redefinir os termos da relação entre o Estado e o campo empresarial no regime democrático. Para tanto, ele retomou o tradicional discurso que associa o pleno funcionamento da democracia ao estabelecimento de um sistema econômico baseado na livre iniciativa (DINIZ, 2010).

Neste contexto, as crescentes dificuldades econômicas enfrentadas pelo Estado – que mal conseguia se autofinanciar e buscava uma solução para pagar a enorme dívida externa contraída nos anos de 1970<sup>162</sup> –, a escalada inflacionária e a consequente falência do modelo de industrialização por substituição de importações abriram espaço para a legitimação da doxa neoliberal no país, sobretudo no campo empresarial. No final dos anos de 1980, grande parte do empresariado nacional já aderira à desconstrução simbólica do Estado, cujo argumento central era o de que a ineficiência estatal havia levado o país a uma crise econômica sem precedentes, capaz de ser resolvida somente pela consolidação de um novo modelo de desenvolvimento baseado nos mecanismos de mercado.

A força acumulada no campo político pelo projeto neoliberal se concretizou com a eleição de Fernando Collor de Mello à presidência da República, em 1990, tendo como mote de sua campanha a “caça dos marajás”, os funcionários públicos que inchavam o Estado. Neste período, a ideia de que o Estado deveria ser “enxuto”, tendo suas atribuições sociais diminuídas e transferindo grande parte delas para organizações sociais (sobretudo ONGs), foi revestida de enorme legitimidade. Notemos que os atores que produziam e reproduziam a doxa neoliberal buscaram difundir em toda parte uma visão de mundo pautada por uma lógica binária, segundo a qual o Estado é o polo dos vícios, da ineficiência, e a sociedade, nela incluída as empresas e os atores que interagem no mercado, o polo das virtudes, da eficiência. No campo econômico, lembremos que no período grande parte dos países latinoamericanos começou a colocar em prática o receituário do Consenso de Washington – conjunto de medidas econômicas pautada

---

<sup>162</sup> É importante lembrar, como fizeram Diniz e Boschi (2004), que o dinamismo econômico do Brasil na década de 1970 foi financiado por empréstimos tomados pelas empresas privadas brasileiras junto a credores estrangeiros e que no Governo de João Figueiredo esta dívida foi internalizada, tornando-se pública. Este é mais um exemplo do caráter predatório da relação entre empresariado e alta burocracia estatal no país.



pela austeridade fiscal, liberalização comercial e privatizações – que trazia em seu cerne a ideia de que o mercado e as relações baseadas na competição são os mecanismos mais eficazes para a produção de bem-estar (DAGNINO, 2002; STIGLITZ, 2002).

Recuemos novamente no tempo para abordar o papel dos movimentos sociais do período de redemocratização (1975-1985) na formulação da crítica ao excesso de poder da burocracia estatal no Brasil.

Entre meados dos anos de 1970 e ao longo da década de 1980, a sociedade brasileira como um todo experimentou novas formas de participação no campo político. O envolvimento da Igreja Católica – contrariando seu governismo secular – na organização popular, a emergência das associações de moradores de favelas e bairros de classe média e o surgimento das ONGs se colocavam como forças concretas na busca pela redistribuição dos capitais no campo político (BOSCHI, 1987). Neste período também ganharam importância no cenário nacional os movimentos negro, feminista e homossexual. Houve também, ao longo da redemocratização, uma grande renovação do sindicalismo brasileiro – caracterizada, sobretudo, pelas greves que se iniciaram no ABC paulista no final da década de 1970 – um amplo movimento contra a exploração do trabalho e a legislação repressiva que, ao atrelar sindicatos ao Estado, dificultava a construção efetiva da representação dos trabalhadores. Ainda no final dos anos de 1970, o próprio sistema formal de representação política começava a sofrer mudanças com o fim do bipartidarismo artificial implantado pelo regime militar e o surgimento de novos partidos, inclusive o Partido dos Trabalhadores (PT). O Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), que luta pela reforma agrária no país desde 1980, e o movimento das Diretas Já, em prol da institucionalização de eleições diretas ainda em 1985, também foram símbolos do nascimento de um projeto político que se consolidava de “baixo para cima” (FICO, 1999).

Dito isto, podemos afirmar que os movimentos em destaque conformaram uma crítica multifacetada às hierarquias vigentes no país e, sobretudo, à maior delas: a assimetria de poder entre Estado e sociedade consolidada a partir da crescente autonomia adquirida pela burocracia estatal ao longo do regime ditatorial. Ao extrapolar os limites do campo político definidos pelo regime – a vitória do Movimento Democrático Brasileiro (MDB), partido de oposição, nas eleições de 1974 e o desenvolvimento de uma imprensa democrática nas grandes cidades do país nos anos de 1970 foram exemplos claros desta extrapolação –, o movimento democratizante afirmava a necessidade de um governo partilhado entre a sociedade civil e o Estado. Buscava-se

construir, a partir da ideia de democracia participativa, um Estado mais responsivo, capaz de atender às demandas dos diferentes atores sociais e estabelecer, dialogando com estes, as prioridades para o desenvolvimento nacional. Estas demandas por um novo modelo de relação entre Estado e sociedade foram inscritas no aparato estatal a partir da Constituição de 1988, que estabeleceu mecanismos de participação direta, como os Conselhos Gestores de Políticas Públicas<sup>163</sup>.

Portanto, podemos notar que o Estado nacional-desenvolvimentista autoritário foi o principal alvo das críticas produzidas tanto pelos difusores da doxa neoliberal quanto pelos movimentos progressistas, iniciados em meados dos anos de 1970, no Brasil. Embora tais críticas conformassem projetos de sociedade antagônicos, como ressaltou Dagnino (2002), havia uma confluência entre elas: ambas opunham-se ao dirigismo estatal e propunham a formação de cidadãos ativos e capazes de propor soluções para os problemas sociais. Esta confluência teve um papel perverso, uma vez que ela permitiu a um projeto extremamente conservador, como o neoliberal, apropriar-se de conceitos como democracia, cidadania, solidariedade e participação, frequentemente utilizados pelo projeto democratizante, adquirindo um quantum de poder simbólico muito significativo. Em meio ao confronto entre estas duas forças antagônicas, mas parcialmente convergentes, outros projetos ético-políticos, que não compreendem o Estado como o único agente responsável pelo bem-estar socioambiental, surgiram e se fortaleceram. O movimento de RSE é um desses projetos.

## **2 – A ascensão do debate sobre as responsabilidades sociais do campo empresarial**

É possível afirmar que, no plano internacional, a conformação de um debate mais sistemático sobre a responsabilidade social e ambiental da grande empresa capitalista teve início na virada dos anos de 1960 para os anos de 1970. Mais precisamente, o debate acerca da crise ambiental destacou-se neste período e, a partir dele, as práticas produtivas inerentes ao capitalismo industrial foram colocadas em cheque. Elas passaram a ser vistas como responsáveis

---

<sup>163</sup> Os conselhos funcionam nas três esferas governamentais – municipal, estadual e federal – e há neles representação paritária do Estado e de organizações da sociedade civil. Eles estão voltados para formulação de políticas nas áreas da saúde, da assistência social, do direito das crianças e dos adolescentes, das mulheres etc. (DAGNINO, 2002).

por diversos danos causados ao meio ambiente e à sociedade. Esta crítica à lógica das atividades industriais esteve no cerne da primeira Conferência das Nações Unidas Sobre o Meio Ambiente – ocorrida em 1972 na cidade de Estocolmo – na qual propôs-se a busca de um novo paradigma de desenvolvimento capaz de equacionar o paradoxo gerado pela necessidade contínua de recursos naturais exigidas pelos sistemas de acumulação então vigentes, capitalismo e socialismo, e a finitude de tais recursos (DUARTE, 2010).

Ao longo dos anos de 1980, paralelamente à elaboração de reflexões sobre esta via de desenvolvimento – voltada para conciliar o crescimento econômico, o bem-estar social e a proteção ecológica – ocorreram diversos desastres ambientais causados por grandes indústrias. Neste contexto, pressionados por centenas de ações judiciais, pelo endurecimento das legislações ambientais e pelo fortalecimento de diversas ONGs ambientalistas, como o World Wild Fund (WWF) e o Greenpeace, alguns setores industriais começaram a tomar medidas para mitigar os problemas ambientais (ALMEIDA, 2002).

Na segunda metade da década de 1980, o conceito de desenvolvimento sustentável – entendido como chave para a solução da crise socioambiental – começou a ganhar notoriedade (DUARTE, 2010). Embora tenha sido abordado por inúmeras organizações, foi a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMMD), em seu relatório “Nosso Futuro Comum” (1987), que deu ao conceito de desenvolvimento sustentável sua definição mais conhecida: “modelo de desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades” (p. 9-10).

Não obstante o aumento das pressões sociais sobre as empresas e a consolidação de propostas mais concretas para a conformação de um modelo de desenvolvimento sustentável, somente a partir de 1990 esta questão ganhou maior legitimidade no campo empresarial. De grande relevância para esta mudança na postura empresarial foi o fato de Maurice Strong – nomeado, assim como em 1972, Secretário-Geral da Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento de 1992 (a Rio-92) – ter pedido ao seu conselheiro em indústria e comércio, o industrial suíço Stephan Schmidheiny, que formulasse, a partir da visão empresarial, uma perspectiva global sobre o desenvolvimento sustentável (SCHMIDHEINY, 1992).

Schmidheiny, apoiado por 48 executivos de grandes multinacionais, fundou o Business Council for Sustainable Development (BCSD), organização que, em 1991, publicaria o documento “Mudando o rumo: uma perspectiva empresarial global sobre desenvolvimento e meio ambiente”. Esta publicação e os resultados dos debates ocorridos na Rio-92 marcaram a inserção mais concreta da questão ambiental no campo empresarial, fato este que pode ser verificado pelo processo de institucionalização do BCSD, que passou a chamar-se World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) e a ter filiais em 39 países, inclusive no Brasil. O Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) foi fundado em 1997 (DUARTE, 2010).

Quanto à questão social, sobretudo ao longo dos anos de 1990, a contínua violação dos direitos humanos pelas multinacionais nos países em desenvolvimento e as constantes crises econômicas geradas pela expansão da doutrina neoliberal – fator que gerou níveis de concentração de renda sem precedentes em grande parte do globo<sup>164</sup> – levaram inúmeros movimentos sociais a pressionar o campo empresarial por posturas mais responsáveis. Descrentes da capacidade dos Estados em controlar as corporações, estes movimentos, organizados a partir de ONGs, enfrentaram diretamente as grandes empresas, divulgando as violações de direitos humanos nas quais elas estavam envolvidas e protestando contra a influência delas no campo das organizações multilaterais (STIGLITZ, 2002 e WADDOCK, 2008).

Um dos casos mais emblemáticos de confronto entre ONGs e uma grande empresa, envolvendo não apenas questões de direitos humanos, mas também questões ambientais, foi o da Shell na Nigéria. Começando em 1987, a empresa foi alvo de protestos das tribos que viviam no delta do rio Niger, tanto pelos inúmeros vazamentos de petróleo no rio quanto pelo descaso da empresa com a situação da comunidade na qual seu empreendimento estava situado. Entre 1990 e 1993, os confrontos entre a comunidade e a empresa tornaram-se cada vez mais violentos. A Shell fazia uso frequente da polícia para proteger sua propriedade e em mais de uma ocasião os conflitos entre as forças policiais e os revoltosos terminaram com mortes. Ao se retirar do país, em 1993, a empresa sofreu com protestos ainda maiores, organizados por grupos de direitos humanos, ambientalistas, sindicatos e igrejas. Uma das principais críticas à Shell dizia respeito

---

<sup>164</sup> Um estudo publicado em 2006 pelo World Institute for Development Economics Research (WIDER), um órgão da Universidade da ONU, afirmou que naquele ano os 2% mais ricos possuem mais de 50% da riqueza mundial e que os 10% mais ricos mantêm em suas mãos 85% dessa riqueza (WADDOCK, 2008).

ao seu apoio à ditadura militar vigente na Nigéria. Este caso foi apenas o primeiro de uma série de protestos contra as “irresponsabilidades” das grandes empresas em países em desenvolvimento (VOGEL, 2005). Em relação aos protestos contra a força dos interesses das grandes empresas no campo das organizações multilaterais, a chamada Batalha de Seattle foi acontecimento mais marcante. Em 1999, um conjunto de mais de 700 organizações e uma multidão que reuniu entre 40 e 60 mil pessoas conseguiram interromper o encontro da Organização Mundial do Comércio (OMC) na cidade estadunidense de Seattle. Os casos da Shell quanto e da Batalha Seattle marcaram a conformação de um movimento contra a doxa neoliberal, que traz em seu cerne uma crítica profunda às grandes corporações. Em grande parte, o rápido desenvolvimento do campo da RSE no cenário internacional, nos anos de 2000, ocorreu em resposta a estas críticas ao campo empresarial (STGLITZ, 2002; SADLER, 2004).

No Brasil, a pluralização do campo político, ocorrida ao longo dos anos de 1980, foi um elemento fundamental para que se conformasse um conjunto de organizações voltado para a concretização de estudos capazes de identificar os principais problemas sociais que assolavam o país e de mobilizar, a partir de campanhas públicas, amplos setores da sociedade com vistas a solucioná-los. Foi no bojo do desenvolvimento destas organizações não - governamentais e das demandas que elas apresentaram ao campo empresarial que o campo da RSE se conformou. Neste processo, a atuação do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) foi bastante emblemática.

O IBASE foi fundado, em 1981, por Herbert de Souza, o Betinho, um economista brasileiro que passou alguns anos no exílio por conta do regime militar. Vivendo parte desse período no Canadá, ele conheceu os *think tanks* – organizações voltadas para a formulação de estudos e proposição de políticas públicas –, que inspirariam o formato do IBASE. A ideia do Instituto era assessorar grupos e causas populares com um conhecimento técnico, visando à produção de políticas públicas. Para além de seu formato inovador, a organização em questão foi extremamente importante para que o novo conjunto de organizações sem fins lucrativos, formado no período de redemocratização, passasse a ver o empresariado como um possível aliado na construção de soluções para os problemas sociais do Brasil. No início dos anos de 1990, o IBASE, até então engajado em campanhas como a da reforma agrária, que iam contra o interesse de grande parte do empresariado, começou a se aliar aos setores mais progressistas do campo empresarial no âmbito de campanhas em prol do combate à corrupção (Movimento pela

Ética na Política) e pela erradicação da fome (Ação da Cidadania contra a Fome, a Miséria e pela Vida)<sup>165</sup>. Se esta postura, a princípio, foi amplamente questionada entre as organizações sem fins lucrativos que, desde 1991, se reuniam na Associação Brasileira de ONGs (ABONG), ela veio a se tornar cada vez mais comum, contribuindo para a aproximação entre dois mundos até então bastante avessos. A partir de meados dos anos de 1990, por exemplo, para legitimar a ideia de que o empresariado tem um importante papel a desempenhar no desenvolvimento social do país, o IBASE passou a debater a questão do balanço social das empresas em todo o país<sup>166</sup>. Ao fazê-lo, acreditava que as empresas deveriam informar ao público e às suas concorrentes como elas estavam contribuindo para solucionar os problemas sociais do país, incentivando novas ações empresariais neste sentido e aumentando seu capital simbólico diante da sociedade (FICO, 1999; AGUERO, 2005).

O fortalecimento do processo de aproximação entre as ONGs e o campo empresarial se consolidou com o *Comunidade Solidária* – programa social de caráter nacional instituído pela administração de Fernando Henrique Cardoso em 1995 – cujo principal objetivo era modificar o modo como o Estado atuava no campo das políticas sociais. O programa buscou consolidar parcerias entre o Estado, o campo empresarial e ONGs para combater a pobreza. Neste intento, incentivou, sobretudo, a maior participação de ONGs na implementação de políticas sociais, assim como o maior envolvimento empresarial no financiamento das mesmas. Logo, durante os anos de 1990, tanto organizações sociais quanto o Estado passaram, com frequência, a demandar e, portanto, acreditar que os recursos econômicos e simbólicos das empresas eram elementos centrais para a solução das questões sociais do Brasil.

Neste contexto, as ações individuais de caráter voluntário – como o envolvimento de empresas em projetos e programas sociais – assumiram uma enorme legitimidade no campo político, sendo destacadas como exemplos de solidariedade. Assim como aconteceu historicamente nos EUA, desde os anos 1990, as práticas não compulsórias ganharam importância crescente no sistema de proteção social brasileiro (VIANNA, 1998).

---

<sup>165</sup> O Movimento pela Ética na Política foi um dos articuladores da campanha pelo impeachment do presidente Fernando Collor, em 1992. Quanto à Campanha contra a Fome, ela foi organizado pelo IBASE para mobilizar diversos setores da sociedade, sobretudo o empresariado, contra uma das principais mazelas do Brasil. Ela tinha como slogan a frase “Quem tem fome tem pressa” (FICO, 1999).

<sup>166</sup> A ADCE tentou difundir a ideia de *balanço social* no Brasil ao longo dos anos de 1980 (ADCE, 1997). Entretanto, este debate só ganhou maior visibilidade no campo empresarial com a iniciativa do IBASE.

Além da contínua pressão sofrida pelo campo empresarial para que este assumisse um papel mais efetivo na promoção do bem-estar público, a ascensão de um grupo de empresários voltado para criticar o *habitus* pragmático conservador do empresariado brasileiro e disposto a adotar comportamentos mais democráticos diante dos problemas nacionais foi ainda mais relevante para o desenvolvimento do campo da RSE no país. Este grupo de empresários progressistas, que se formou no bojo do movimento democratizante, deu início a sua trajetória distinta nos campos empresarial e político a partir da fundação de duas organizações civis: o Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE) e Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente. É sobre o papel fundamental que essas organizações tiveram na formação do Ethos e, com isso, na produção do campo da RSE no Brasil que falaremos a seguir.

### **3 – A formação do Instituto Ethos: lutando pela redefinição do papel das elites econômicas**

#### **3.1 O Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE)**

Ao longo dos anos de 1980, a estrutura corporativa oficial de representação do empresariado – integrada pelos sindicatos, federações e confederações<sup>167</sup> – passou a ser constantemente contestada, já que esta era um elemento central da estrutura do Estado nacional-desenvolvimentista então em crise. Seu sinal mais evidente foi a multiplicação de entidades empresariais cujas filiações davam-se de forma voluntária<sup>168</sup>.

O PNBE surgiu informalmente no interior da FIESP, em 1987, tornando evidente a crise vivida à época por esta entidade. Formada por pequenos e médios empresários – como Oded Grajew, Emerson Kapaz, Hélio Mattar, Sérgio Mindlin, Guilherme Peirão Leal<sup>169</sup> e Eduardo Capobianco, que posteriormente fundariam o Ethos –, a associação buscava contestar a configuração de poder vigente no interior da federação industrial paulista. Para os líderes do PNBE, os grandes empresários monopolizavam os mecanismos de representação no interior da

---

<sup>167</sup> O sistema corporativo de representação foi criticado como um todo. Inclusive, o movimento sindicalista formado no final dos anos de 1970, no ABC paulista, teve como um de seus pilares a crítica dos sindicatos tutelados (BIANCHI, 2001; BADARÓ, 1998).

<sup>168</sup> Segundo Diniz e Boschi (2004), tal flexibilização das estruturas corporativas pode ser vista como uma certa “americanização” da representação dos interesses – seja no sentido de um maior pluralismo, seja pela adoção de táticas de lobby junto ao Congresso –, uma maior profissionalização das antigas e novas organizações e, sobretudo, uma crescente ênfase no caráter voluntário da ação coletiva.

<sup>169</sup> Atualmente, Leal, fundador da natura, é um dos empresários mais bem-sucedidos do Brasil. Á época não era nem mesmo conhecido no campo empresarial.

FIESP e não estavam interessados em produzir um projeto ético-político empresarial que englobasse questões mais amplas como a reforma agrária, a inflação e o sistema de governo a ser adotado. O programa da FIESP para a Assembleia Constituinte dava conta apenas de questões referentes à iniciativa privada e às entidades patronais<sup>170</sup>.

O PNBE estabeleceu como premissa central de seu projeto ético-político a ideia de diálogo. Esta busca pela construção de consensos tornou-se evidente na postura assumida pela organização diante do fracasso do Plano Cruzado. Segundo Oded Grajew, o fracasso de mais um plano econômico exigiu uma mudança de atitude por parte dos empresários. Tal mudança veio logo em 1988, quando Grajew e Emerson Kapaz, acompanhados dos sindicalistas Luís Antônio Medeiros e Gilmar Carneiro, viajaram a Israel para conhecer de perto uma experiência bem-sucedida de controle da inflação (PNBE, 1993). Aquela aproximação entre empresários e líderes sindicais foi o primeiro grande desafio imposto pelo PNBE ao *habitus* pragmático conservador da FIESP e, mais amplamente, ao *habitus* do empresariado brasileiro como um todo. Na mesma época, o PNBE se opôs à tentativa da cúpula da FIESP de transformar as eleições diretas do CIESP em um sistema de colégio eleitoral, baseado no voto indireto, mudança esta que ia na contramão das reformas democráticas vividas pelo país no momento (BIANCHI, 2001).

Outra clara divergência entre o *habitus* dominante na FIESP e o projeto político em formação conduzido pelo PNBE se deu ao longo da eleição presidencial de 1989. Durante o pleito nacional, o presidente da FIESP, Mário Amato, afirmava que se Lula da Silva, ex-metalúrgico e candidato do Partido dos Trabalhadores, ganhasse as eleições, uma grande quantidade de empresários deixaria o país. Já o principal líder do PNBE, Oded Grajew, apoiou abertamente a candidatura do petista (BIANCHI, 2001). Embora o posicionamento dos dois empresários em questão fosse de ordem pessoal e não institucional, estava clara a diferença entre as posições ocupadas pelo PNBE e pela FIESP no campo político neste momento. Assim nos relatou Grajew sobre o impacto que sua postura causou no campo empresarial: “Em 89, eu era presidente de entidade empresarial e eu apoiei abertamente o Lula, o que era um escândalo”<sup>171</sup>.

---

<sup>170</sup> Vejamos nas palavras de Bianchi (2001, p.53) o impacto causado pelo nascimento do PNBE: “No início do mês de junho de 1987, cerca de 2600 empresários compareceram ao Anhembi, em São Paulo, para participar de uma audiência pública com o então ministro da fazenda Luís Carlos Bresser Pereira. A reunião foi convocada com o objetivo de debater as propostas a serem apresentadas pelos empresários à Assembleia Constituinte. Manifestação como essa no meio empresarial nunca tinha sido vista. Ainda mais que a reunião havia sido convocada por algumas jovens lideranças, cujos nomes só eram até então conhecidos por aqueles que acompanhavam o dia-a-dia dos sindicatos patronais”.

<sup>171</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.



O conflito entre um projeto mais democrático e voltado para a reconfiguração do papel do empresariado no campo político nacional e um projeto pragmático conservador, que mantinha a postura particularista que caracterizava o comportamento político do empresariado brasileiro, continuou no âmbito da FIESP até 1990. Neste ano, o PNBE se institucionalizou como uma associação de representação empresarial, passando a disputar o direito de representar os industriais paulistas no campo político. Logo, é possível afirmar que o PNBE se fez em oposição à FIESP. Ele se mobilizou contra a concepção de empresário desenvolvida pela federação. A seguinte colocação de Oded Grajew esclarece o que queremos dizer:

[...] o PNBE surgiu na FIESP. Eu era presidente de sindicato empresarial, da Indústria de Brinquedos e Instrumentos Musicais do Estado de São Paulo e participava da FIESP e via tudo que acontecia lá e a FIESP era o porta-voz empresarial, naquela época. E para a sociedade, empresários era isso, a FIESP: organização muito reacionária, muito conservadora [...] toda a estrutura que vinha de um apoio forte da ditadura militar. E aí, na realidade eu e mais alguns presidentes de sindicatos, poucos, mas a gente resolveu mostrar para sociedade que existem empresários que pensam de uma outra forma. Então, esse movimento foi muito importante, porque para muitos empresários, no Brasil, ser empresário era isso, jeito FIESP de ser. E a gente mostrou que existem outros jeitos, outros pensamentos e outras posturas empresariais possíveis. Então foi muito importante para marcar que existem empresários e empresários, existe visão empresarial e visão empresarial [...] isso foi muito importante<sup>172</sup>.

Aqui podemos notar uma clara disputa em torno do significado do papel do empresário no campo social como um todo. Além disso, esta passagem deixa claro que o campo empresarial não é um monólito. Pelo contrário, ela demonstra que este espaço é marcado por intensas disputas, dentre as quais aquela que parece ser a mais evidente e que esteve no cerne tanto da formação do PNBE no Brasil quanto da SVN nos EUA: o conflito entre as grandes e as pequenas empresas. No que tange especificamente ao PNBE, a postura distintiva inaugurada pelos seus líderes – empreendedores institucionais que buscam a partir das posições que ocupam transformar as entidades e os campos de poder nos quais se inserem – veio a ser definida, na primeira metade dos anos de 1990, a partir da ideia de “empresário cidadão”. Ao contrário de seu sucessor, o Ethos – que direciona o seu discurso não apenas para o empresário, mas também para as empresas – o PNBE centrava-se no empresário enquanto indivíduo, na necessidade de redefinição do papel dele, sobretudo, no campo político. De acordo com o PNBE, o empresário

---

<sup>172</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

deveria legitimizar-se enquanto uma liderança no processo de consolidação da democracia no Brasil (DUARTE, 2010).

A postura do PNBE a favor da busca de soluções democráticas para os problemas nacionais tornou-se mais incisiva ao longo do governo de Collor de Mello (1990-1992). Devido ao capital simbólico acumulado pelo PNBE no final dos anos de 1980, a então ministra da fazenda, Zélia Cardoso, convocou a organização para contribuir na superação do congelamento da economia. Nesse momento, a associação empresarial em questão buscou construir o primeiro “entendimento nacional” multiclassista de nossa história. Inicialmente, o PNBE tentou promover negociações tripartites, entre o empresariado, a burocracia estatal e os trabalhadores. Contudo, esta iniciativa contou com enorme resistência, sobretudo, da burocracia estatal. Então, a entidade concentrou-se no estreitamento das negociações entre capital e trabalho, o que pode ser verificado pela incorporação do Fórum capital/trabalho – composto pela CGT, CUT, Força Sindical, CNT e inclusive a FIESP e outras entidades – à sua estrutura organizacional (PNBE, 1993 e 1995). A internalização deste Fórum foi mesmo uma crítica à postura do governo de não apoiar um padrão mais democrático de negociação entre capital e trabalho. Logo, o PNBE rompeu com o *habitus* dominante no campo empresarial brasileiro por entender a luta simbólica pela redistribuição do capital econômico em termos mais democráticos.

Por conta do significativo capital simbólico acumulado pelo PNBE, esta organização ganhou proporções nacionais. Não ocasionalmente, em 1992, tal entidade assumiu um papel importante no movimento de *impeachment* do presidente Collor de Mello, juntamente com o IBASE, a OAB e outras instituições da sociedade civil. Sendo também um dos promotores da *Campanha contra a Fome* no campo empresarial (PNBE, 1993; GOMES, 2007).

O PNBE, contudo, não demoraria a arrefecer suas críticas ao *habitus* pragmático conservador do empresariado nacional. Com o sucesso do Plano Real em controlar a longa crise inflacionária vivida pelo país, grande parte dos empresários que compunham a entidade passaram a apoiar, primeiramente, o governo Itamar Franco (1992-1994) e, em seguida, o governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002). A mudança de postura da entidade gerou o desligamento de algumas de suas principais lideranças, como Oded Grajew, para quem, aos poucos: “[...] o PNBE deixou de ser combativo”<sup>173</sup>. De certa forma, se estabeleceu um conflito interno à organização entre aqueles que apoiavam o governo do PSDB e aqueles que achavam

---

<sup>173</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

que a organização deveria manter sua postura crítica. Dentre estes últimos, além de Grajew e Jorge Abraão, ambos ligados ao PT, partido de oposição ao governo, Paulo Anthero Barbosa e Gisela Gorovitz se destacaram (BIANCHI, 2001; DUARTE, 2010).

Embora a maior parte dos empresários que apoiariam Grajew na formação do Ethos – como Emerson Kapaz, Hélio Mattar, Ricardo Young, Sérgio Mindlin e Guilherme Leal – continuasse filiada no PNBE, aos poucos eles também se afastaram desta organização e se reuniram na Fundação Abrinq. Esta entidade trazia em seu cerne a ideia de que o empresariado deveria contribuir para a formação de um novo projeto ético-político pautado pela construção de alianças para combater as mazelas da sociedade brasileira. Projeto este que havia perdido força no interior do PNBE.

### **3.2 A Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente**

Entre 1986 e 1992, Oded Grajew foi presidente da Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos (ABRINQ). A Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente foi criada em 1990 por iniciativa do empresário em questão, contando com o apoio de outros empresários que também compunham o PNBE, como Emerson Kapaz, Guilherme Peirão Leal e Hélio Mattar. Contudo, esta iniciativa não se deu de forma isolada. Ao longo de toda a década de 1980, a questão dos direitos humanos ganhou força no campo político nacional<sup>174</sup>. No bojo deste processo, o debate sobre os direitos das crianças e adolescentes também se fortaleceu, sobretudo, com a criação da Comissão Nacional da Criança e Constituinte, da Frente Parlamentar Suprapartidária pelos Direitos da Criança e da multiplicação de Fóruns de Defesa da Criança e do Adolescente. Tais organizações, criadas para trabalhar junto à Assembleia Constituinte, foram essenciais para que três artigos (227, 228 e 229) relativos aos direitos da criança fossem inseridos na Constituição de 1988 (DO Ó e DUARTE, 2009).

---

<sup>174</sup> Fundamentais para este fortalecimento foram as organizações que, desde o final dos anos de 1970, resistiam ao regime autoritário, chamando a atenção para a tortura e os assassinatos de dissidentes e presos políticos. Em 1985, por exemplo, nasceu o Grupo Tortura Nunca Mais, composto por ex-presos políticos, familiares de mortos, desaparecidos políticos e cidadãos que estavam indignados com a conivência da sociedade e, sobretudo, das autoridades públicas para com os crimes cometidos, assim como a banalização das práticas de tortura durante a ditadura (DO Ó e DUARTE, 2009).

Em 1989, em meio ao crescente debate sobre a questão do Direito da Criança, a Nations International Child Emergency (Unicef)<sup>175</sup> publicou um relatório sobre as difíceis condições de vida enfrentadas por milhares de crianças e adolescentes no Brasil. Tal relatório teve uma significativa repercussão no país e influenciou Oded Grajew a pensar uma iniciativa a partir da qual a Abrinq pudesse contribuir para a reversão daquele quadro (SANTOS, 1996).

Inicialmente, Grajew buscou o apoio da Unicef para mobilizar os empresários associados à Abrinq em torno da questão dos direitos da criança e do adolescente. Assim, ainda em 1989, um representante da Unicef, Cesare de Florio La Rocca, falou aos fabricantes de brinquedos em um evento na sede da associação. Dias depois, a Abrinq incorporou à sua estrutura a Diretoria de Defesa dos Direitos da Criança (DDDC). Assim como ocorrera no processo de criação do PNBE, a ideia central à iniciativa em questão era a de que a “responsabilidade não reside apenas no governo, mas também sobre a sociedade como um todo”<sup>176</sup>. Quanto à estratégia a ser seguida, a nova diretoria buscou mobilizar, a partir de inúmeras campanhas, amplos setores da sociedade, sobretudo o campo empresarial, em torno da questão. Neste sentido, o projeto ético que se formava no interior da Abrinq estava permeado por uma visão de mundo mais cooperativa, definida a partir da ideia de parceria. O trecho a seguir sintetiza os valores intrínsecos a esta ideia:

Para a Fundação, a chave para o trabalho consequente em favor das crianças e jovens em situação de risco no Brasil não é a ação individual ou isolada, mesmo se meritória, mas sim o esforço coletivo da sociedade, pondo meios e recursos a serviço da causa comum: a criança brasileira. Coerentes com essas convicções, as primeiras ações da Diretoria de Defesa, ainda em 1989, caracterizam-se pelo envolvimento de parceiros das mais diversas esferas sociais (em particular, do empresariado)<sup>177</sup>.

Seguindo estas ideias, a DDDC lançou duas campanhas ainda em 1989. A primeira delas foi a campanha de divulgação dos Direitos da Criança por meio de uma rede de parceiros. Participaram empresas como a Caixa Econômica do Estado de São Paulo (produziu pôsteres e

---

<sup>175</sup> O relatório ao qual nos referimos é o “The State of the World’s Children”. É importante mencionar também que desde a segunda metade dos anos de 1940, quando foi criada a Unicef (1946) e promulgada a *Declaração Universal dos Direitos do Homem* (1948), o debate sobre os direitos humanos e, consequentemente, das crianças tem, paulatinamente, acumulado legitimidade no cenário internacional (DO Ó e DUARTE, 2009; SANTOS, 1996).

<sup>176</sup> FUNDAÇÃO ABRINQ. Uma História de Ação: 1990-1997. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/fa000002.pdf>>. Acesso em: 13-01-2009.

<sup>177</sup> *Id. Ibid.* Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/fa000002.pdf>>. Acesso em: 13-01-2013.

realizou concursos internos sobre o tema), a rede de restaurantes *fast-food* América (expôs frases sobre os Direitos da Criança nas toalhas de mesa das lojas<sup>178</sup>), a Tilibra (imprimiu a Declaração Universal dos Direitos da Criança nas contracapas de seus cadernos), diversos fabricantes de brinquedos (expuseram frases sobre os Direitos nas embalagens de brinquedos, algo parecido com o que a Stonyfield Farm fazia para divulgar as questões ambientais nos EUA) e inúmeras escolas (realizaram campanhas internas). A segunda campanha foi uma parceria da DDDC com o Ministério da Educação e Cultura e a UNICEF. A proposta era conscientizar os alunos da rede pública de ensino em todo o país sobre os seus direitos enquanto crianças. No cerne desta iniciativa estava a ideia de que as crianças da rede pública em sua maioria advêm de famílias pobres e, portanto, estão mais sujeitas a violações<sup>179</sup>.

Dito isto, podemos observar que a DDDC buscava, a partir dos capitais econômicos e sociais dos empresários que compunham a Abrinq, expandir o debate sobre os Direitos da Criança. Notemos que a produção de novos sentidos para as práticas empresariais – tornando o espaço e os produtos de uma empresa mecanismos para a promoção de uma causa social –, elemento este intrínseco à concepção de RSE que veio a ser desenvolvida pelo Ethos posteriormente, já começava a se configurar nas ações sociais da Abrinq.

Após as primeiras iniciativas, em fevereiro de 1990, a DDDC foi desmembrada da Abrinq, dando origem à Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente. Esta seria dirigida pelo Conselho de Administração, composto basicamente por empresários, com mandato de dois anos.

Em seus primeiros anos, a Fundação Abrinq engajou-se na institucionalização de marcos regulatórios e políticas públicas voltadas para crianças e adolescentes. Em 1990, ela participou, por exemplo, da institucionalização do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), contribuindo para a organização da “Passeata das Crianças”, em São Paulo, em comemoração à aprovação do documento. No ano seguinte, a entidade juntou-se a lideranças parlamentares e civis para institucionalizar os Conselhos Estadual (em São Paulo) e Nacional de Defesa dos Direitos da Criança (o CONANDA). Neste período, Oded Grajew e Emerson Kapaz, principais lideranças da Fundação Abrinq, aproveitaram-se do capital social que eles já vinham acumulando através do PNBE, principalmente os seus contatos no campo político partidário, para dar maior legitimidade à questão do Direito da Criança e do Adolescente no cenário nacional.

---

<sup>178</sup> Esta rede de *fast-food* pertencia a Hélio Mattar, um dos empresários que participou da Fundação Abrinq desde seu início.

<sup>179</sup> FUNDAÇÃO ABRINQ. *Op. cit.* Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/fa000002.pdf>> Acesso em: 13-01-2013.

Ainda no plano das políticas públicas, a Fundação deu continuidade a um projeto que a DDDC desenvolveu junto ao Ministério da Saúde e às empresas aéreas, VASP e VARIG, para combater a desidratação infantil. Apesar de ser facilmente controlada com o uso do “soro caseiro” (solução de açúcar e sal em água, que precisa estar na proporção correta), esta doença tem levado milhares de crianças à morte. A princípio, o projeto concentrou-se em distribuir um adesivo com a receita do soro caseiro nas áreas rurais nas quais se concentravam o maior número de vítimas da desidratação infantil. Ao longo dos anos, o projeto foi aprimorado através da parceria com empresas de brinquedos e plásticos, que produziram um modelo de colher-medida – peça plástica para medir a proporção exata de açúcar e sal que compõe soro contra a desidratação – a ser distribuído em creches, instituições, comunidades e órgãos públicos em todo país. Entre 1990 e 1993 cerca de um milhão de colheres-medidas foram distribuídas<sup>180</sup>.

Embora as ações anteriores tenham gerado certo prestígio à Fundação Abrinq, foi o projeto Empresa Amiga da Criança que dotou esta organização de um significativo capital simbólico, trazendo-lhe um reconhecimento tanto no campo político quanto no campo empresarial. O atual gerente executivo de políticas públicas do Instituto Ethos, Caio Magri, que trabalhou na implementação do projeto em questão, definiu esta iniciativa da seguinte forma:

De 94 a 95 [...] a Fundação Abrinq apoiou um estudo feito pela OIT que revelou as diferentes formas de trabalho infantil no Brasil. Ao mesmo tempo, ao revelar [...] quais eram as áreas da economia que concentravam maior número de crianças, se traçou uma relação de cadeia produtiva a partir da qual você pudesse ter, nesse momento, uma visão de como é que isso acontecia ao longo de determinado setor da economia. Então, esse cenário nos deu a oportunidade de reunir um conjunto de empresas que até então não se conheciam, não sabiam exatamente dessas informações da cadeia produtiva, e a partir daí construímos o programa “Empresa Amiga da Criança”, que era um compromisso que as empresas envolvidas nas cadeias produtivas mais críticas ao trabalho infantil assumiam [...] de criar mecanismos de verificação e controle e, ao mesmo tempo, apoiar atividades de educação para crianças<sup>181</sup>.

É importante ressaltar que como contrapartida à empresa que se comprometia a não usar mão de obra infantil e a divulgar junto aos seus fornecedores a legislação que proíbe esta prática, a Fundação Abrinq passou a fornecer um selo utilizável em embalagens de produtos e em publicidade, garantindo aos consumidores que a empresa não utilizava trabalho infantil e contribuía com ações que promovem o bem-estar das crianças. A ideia era criar um signo de distinção para as

<sup>180</sup> FUNDAÇÃO ABRINQ. *Op. cit.* Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/fa000002.pdf>> Acesso em: 13-01-2013.

<sup>181</sup> MAGRI, C. [03-12-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

empresas que apoiavam o projeto, algo que pudesse ajudá-las a aumentar seu capital simbólico junto aos consumidores e, conseqüentemente, seu poder econômico.

Além das ações de políticas públicas, a Fundação Abrinq buscou promover a questão dos Direitos da Criança no campo jornalístico. Para tanto, a partir de 1992, realizou uma parceria com o jornal Folha de São Paulo. Uma vez por mês o jornal publicava reportagens – denúncias de violações dos direitos humanos ou divulgação de boas práticas – sugeridas pela Fundação. Desde 1992 até o final dos anos de 1990, foram publicadas mais de 70 colunas sobre direitos humanos num dos diários mais lidos do país<sup>182</sup>.

Sobre a Fundação Abrinq ainda é necessário afirmar que ela se diferenciava do PNBE na medida em que buscava mobilizar não só os empresários, mas, sobretudo, as empresas em torno da questão do Direito da Criança. Se o PNBE buscava atrair o empresariado para o campo político, para o debate político-partidário, a Abrinq atuava tanto neste espaço quanto no campo empresarial propriamente dito. As suas campanhas buscavam inserir a questão dos Direitos da Criança e do Adolescente no âmbito das práticas empresariais: nas propagandas, nas embalagens, nos produtos, na cadeia de fornecedores etc. Logo, ao relacionar uma determinada causa social à lógica de funcionamento do campo empresarial – inclusive criando mecanismos de distinção, como o selo da Empresa Amiga da Criança, para incentivar o envolvimento mais profundo das empresas – a Fundação buscou distinguir o seu projeto político da filantropia tradicional:

[...] a entidade chama de Ação Política a mobilização e articulação das forças sociais — em especial do empresariado — em projetos que atuem em profundidade nas causas dos problemas da infância. Com isso, ela procura distinguir seu trabalho da mera solicitação, capaz apenas de sanar efeitos superficiais das desigualdades, que é o modelo da filantropia caritativa do século XIX<sup>183</sup>.

Para superar a filantropia empresarial tradicional, os líderes da Fundação Abrinq, sobretudo Oded Grajew, começaram a buscar algo que pudesse potencializar o tipo de ação promovido pela entidade. É neste sentido que Caio Magri destaca no trecho a seguir a influência da Fundação Abrinq na formação do Instituto Ethos:

---

<sup>182</sup> FUNDAÇÃO ABRINQ. *Op. cit.* Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/fa000002.pdf>> Acesso em: 13-01-2013.

<sup>183</sup> FUNDAÇÃO ABRINQ. *Op. cit.* Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/fa000002.pdf>> Acesso em: 13-01-2013. p. 5.

[...] a Fundação Abrinq foi decisiva sobre vários aspectos: ela deu uma base de produto empresarial para alavancar o Ethos e ela deu uma base de empresas que já estavam engajadas com uma agenda específica, mas uma agenda importante de direitos da criança e do adolescente. Portanto, um passo importante ali era ampliar essa agenda utilizando a mesma estratégia [...] não era uma iniciativa que ia incentivar investimento social privado, a filantropia, o desenvolvimento de objetos de apoio à comunidade [...] mas, fundamentalmente, fazer com que as empresas na sua gestão, de seu negócio, passassem a implementar uma gestão socialmente responsável. Então, eu entendo que a fundação Abrinq foi um laboratório, a incubadora do Ethos<sup>184</sup>.

Antes de criar o Ethos, Grajew tentou ampliar o projeto ético-político que se iniciara na Fundação Abrinq a partir do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE). Esta organização passou a funcionar formalmente em 1995<sup>185</sup>, tendo no seu quadro de associados 25 membros, entre eles a Fundação Abrinq. Contudo, Grajew não obteve êxito. O GIFE tornou-se uma organização voltada para a difusão da ideia de Investimento Social Privado (ISP) – conceito que designa um “repasso voluntário de recursos privados de forma planejada, monitorada e sistemática para projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público” (GIFE, 2013) –, o que não parecia suficiente para o líder da Fundação Abrinq:

“[...] eu participei da criação do GIFE e na realidade, isso eu posso te contar, o GIFE trabalha com a questão da filantropia. Eu tentei no começo fazer com que o GIFE desse um salto [...] eu participei, do começo, no conselho, mas tive uma resistência [...] porque era a questão da filantropia”<sup>186</sup>.

Não foi por acaso, então, que Grajew viu no projeto do BSR uma forma de ampliar as ações elaboradas pela Fundação Abrinq. A partir dos elementos identificados acima, podemos afirmar que existiam similaridades, mesmo antes do contato entre os seus líderes, entre a visão de mundo inerente à fundação brasileira e aquela inerente à organização estadunidense. Primeiramente, a estratégia da Fundação Abrinq de utilizar o capital econômico, social e cultural das empresas para expandir o debate sobre o Direito da Criança já estava sendo utilizada por empresas que compunham o BSR para promover outras causas socioambientais nos EUA. Segundo, ambas as organizações buscavam distinguir suas práticas das práticas filantrópicas tradicionais. Então, embora houvesse diferenças consideráveis no que tange às duas organizações – sobretudo porque o BSR, diferente da Fundação

---

<sup>184</sup> MAGRI, C. [03-12-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>185</sup> O grupo de empresários que fundou o GIFE se reunia, informalmente, na AMCHAM de São Paulo desde 1988 (CAPPELLIN e GIFFONI, 2007).

<sup>186</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.



Abrinq, já estava engajado no movimento de RSE, visando a mudanças no campo empresarial propriamente dito –, ambas buscavam ampliar as atribuições da empresa capitalista. Com isso, podemos notar que o fortalecimento do campo empresarial no interior do sistema capitalista em detrimento do poder do Estado, verificado a partir da década de 1980, gerou não só um conjunto amplo de pressões sociais sobre as empresas, mas também a intensificação das lutas simbólicas entre as elites empresariais em torno do significado do campo em questão. Isto pode ser identificado no fato de que tanto a SVN e o BSR quanto o PNBE, a Fundação Abrinq e o Ethos nasceram para contrapor-se às concepções políticas mais conservadoras do empresariado nos EUA e no Brasil, respectivamente. Quanto ao Ethos, ele também resultou da tradução para o contexto brasileiro de elementos inerentes ao campo empresarial estadunidense. A seguir abordamos o processo de formação deste Instituto.

### **3.3 – A gênese do Instituto Ethos de Empresas e RSE.**

Como ressaltamos na introdução desta tese, em 1997, Oded Grajew foi à Europa e aos EUA para compreender melhor como as empresas atuavam em relação às questões sociais nestes contextos. Grajew fez esta viagem a partir de um programa da Fundação Kellogg, uma organização estadunidense, e nos EUA contou com o apoio do brasileiro Valdemar de Oliveira Neto, que trabalhava na Ashoka<sup>187</sup>, para entrar em contato com as lideranças da SVN e do BSR. O empresário descreveu da seguinte forma a viagem e como ela influenciou a criação do Ethos:

[...] então, eu queria nesse ano sabático [...] conhecer como é que é essa questão empresarial-social, principalmente na Europa e nos EUA. Mas eu não tinha ideia do que ia acontecer no final. [...] Aí fui conhecendo, falando, vendo [...]. E uma das organizações mais importantes que conheci foi o BSR e aí, pouco a pouco, foi se desenhando uma ideia, quer dizer, eu via mais esse movimento da responsabilidade empresarial. E aí, mais ou menos, no final do ano eu tinha uma ideia: ‘Bom, isso poderia ser uma coisa para ser levada ao Brasil’. Aí, um primeiro passo, eu conheci lá um empresário chamado Eric Leenson e aí, bom, ‘vamos tentar sensibilizar meus amigos para isso, para eles conhecerem melhor’. Aí organizamos um encontro em Miami [...]”<sup>188</sup>.

Mais precisamente, a ideia de formar o Ethos começou a se desenhar quando Grajew conheceu, no âmbito da Social Venture Network (SVN), o empresário Eric Leenson, que era

---

<sup>187</sup> A Ashoka foi fundada por William Drayton, um dos empresários que participaram da SVN desde seu início (SVN, 2007)

<sup>188</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

graduado em estudos latinoamericanos, viveu no Chile no início dos anos de 1970 e, portanto, guardava grande interesse pelas questões que envolviam a América Latina<sup>189</sup>. O interesse pelos problemas latino-americanos e pela expansão das prerrogativas sociais das empresas despertou nos empresários em questão a ideia de promover a RSE em todo o continente. Para tanto, organizaram a I Conferência em Responsabilidade Social Empresarial das Américas, em Miami, contando com o apoio de Robert Dunn e Aron Cramer do BSR, de Josh Mailman do SVN e de outros empresários interessados no debate sobre a RSE. Para a Conferência, que ocorreria no final de 1997, Grajew trouxe os empresários – Emerson Kapaz, Hélio Mattar, Ricardo Young, Guilherme Peirão Leal, Jorge Abraão e Eduardo Capobianco – que fundariam o Ethos no ano seguinte. Aos empresários brasileiros a RSE parecia ser um projeto ético-político capaz de conformar ações empresariais de caráter socioambiental que fossem além da filantropia.

Portanto, após a Conferência, os empresários brasileiros decidiram produzir no Brasil uma organização baseada no modelo que o BSR adotou após a entrada de Robert Dunn na entidade. De acordo com Eric Leenson, isto ocorreu porque aqueles empresários:

Primeiro, ficaram muito, muito impressionados com o profissionalismo do BSR. Com o fato de que o BSR tinha feito muitas pesquisas, tinha muitos estudos e materiais muito bons. Segundo, eles tinham que disseminar o conceito de RSE de forma mais ampla na sociedade brasileira e isso seria mais fácil se eles não o fizessem por meio de uma base política pesada, mas falando sobre isso em termos de responsabilidade social, um pouco divorciada da política. E, então, falar de meio ambiente, falar de trabalho infantil, falar de trabalho escravo, todas essas coisas [...] <sup>190</sup>.

Esta passagem evidencia, primeiramente, que o capital cultural produzido pelo BSR foi transformado em um capital simbólico capaz de expandir o campo da RSE para além das fronteiras dos EUA e que o Ethos veio a ser um agente muito importante neste processo. Segundo, a fala de Leenson reforça a ideia, já exposta no segundo capítulo, de que um dos aspectos centrais para o sucesso do BSR foi a sua capacidade de traduzir para uma linguagem

---

<sup>189</sup> Leenson viveu no Chile durante o governo de Salvador Allende e após o Golpe Militar ocorrido em 1973, já de volta aos EUA, participou do Chile Solidarity Movement, um movimento contra a ditadura chilena e contra intervenção dos EUA naquele país. LEENSON, E. [05-07-2012]. Entrevista concedida a DUARTE, Francisco J. M. Tradução nossa.

<sup>190</sup> “At first, they were very, very impressed by the professionalism of BSR. That BSR had done lots of research, had lots of investigations and had very good materials. Second, they had to disseminate the concept more broadly in the Brazilian Society and it would be easier to do that if you didn’t do it in the weight political bases and talked about it in terms of social responsibility a little bit divorced from politics. And then talk about environment, talk about trabalho infantil, talk about trabalho escravo, all those kinds of things [...]”. LEENSON, E. [05-07-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

empresarial demandas que advinham de movimentos sociais progressistas. Neste sentido, os líderes do Ethos, que já vinham construindo este o processo de tradução a partir da Fundação Abrinq, viram no projeto do BSR uma forma de introduzir práticas mais progressistas no campo empresarial a partir de um conjunto de ideias, em certa medida, adaptáveis à lógica do espaço em questão.

Além de ter adaptado o modelo organizacional do BSR ao Brasil, o Ethos também foi importante para a propagação da ideia de RSE desenvolvida pelo BSR na América Latina. Um indício deste fato é que o *Forum Empresa* (FE) – organização criada na I Conferência em Responsabilidade Social Empresarial das Américas para difundir a ideia de RSE em todo o continente americano – buscava na América Latina não apenas organizações empresariais que pudessem implementar um projeto similar ao do BSR, mas empresários cujo perfil se assemelhasse com os daqueles que fundaram o Ethos. Para tanto, o FE convidava a integrá-lo organizações que não se limitassem às práticas filantrópicas, fossem compostas por empresas – características estas inerentes ao BSR – e que reunissem empresários capazes de influenciar a elite empresarial (grandes empresários dotados de poder econômico e simbólico). Neste último ponto, o FE baseou-se claramente na experiência do Ethos, que em menos de um ano já mantinha empresas poderosas como o Unibanco e a Rede Globo de Televisão em seu quadro de associadas<sup>191</sup>. Até porque o rápido sucesso do Ethos – que se deveu, sobretudo, ao prestígio que seus fundadores acumularam no campo empresarial a partir do PNBE e da Fundação Abrinq – foi acompanhado de perto pelo FE, que se alojou na sede do Instituto brasileiro ao longo dos seus primeiros anos de atividade<sup>192</sup>.

Dan Gertsacov, diretor do Forum Empresa entre 1998 e 2002, nos forneceu um relatório, *Forum Empresa Transition File: Insights, Ramblings and Thoughts from Dan Gertsacov, Founding Director* (2002), que resume as atividades desenvolvidas pela organização sob sua direção. A partir deste relatório, podemos perceber como o perfil do grupo de empresários que formou o Ethos influenciou, ao menos inicialmente, o processo de seleção dos membros da organização continental. O FE, por exemplo, resistiu ao ingresso do *Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial* em seu quadro de associados, pois ele não tinha prestígio junto à elite empresarial no seu país. O inverso aconteceu no México. Ao procurar uma organização que pudesse lhe representar neste país, o FE logo se interessou pelo *Endeavor*, já que ele tinha em seu quadro de associados

---

<sup>191</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Relatório de Sustentabilidade Ethos e UniEthos (2008). São Paulo, 2009e. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>. Acesso: 15/04/2013.

<sup>192</sup> GERTSACOV, D. [15-05-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

grandes empresários, como Carlos Slim<sup>193</sup>. Ou seja, o FE buscava em outros contextos nacionais organizações empresariais compostas por empresários capazes de fazer aquilo que o Ethos fazia no Brasil. Neste sentido, podemos notar que o BSR e o Ethos buscaram estabelecer, a partir de premissas inerentes às suas trajetórias, um padrão de relação entre o campo empresarial e a sociedade em todo o continente americano, definido a partir da ideia de RSE. O FE, então, tornou-se o mecanismo por meio do qual o BSR e o Ethos produziram o campo da RSE no continente, selecionando aqueles que podiam ou não fazer parte dele.

Os detalhes do processo de formação do Ethos apresentados até aqui demonstram que a expansão do campo da RSE – aqui retratada a partir da relação entre os líderes do Ethos e do BSR – não resultou apenas do fortalecimento de visões de mundo que entendem a gestão empresarial como um mecanismo bastante eficaz para a promoção de bem-estar social. A conformação dos fluxos globais de informação que possibilitaram o contato entre as duas organizações em análise também foi fruto da “inventividade” de determinados indivíduos. A trajetória distintiva de Oded Grajew no campo empresarial – o que torna-se evidente na sua viagem a outros países para conhecer padrões diferentes de relação entre o campo empresarial e a sociedade – dá base a este argumento. Logo, podemos afirmar que todo *campo de poder* nasce a partir desta complementaridade entre a “inventividade” limitada dos indivíduos e o peso relativo das estruturas. Aqui utilizamos o termo “relativo” para deixar claro que indivíduos como Grajew e Eric Leenson, por serem dotados de um quantum significativo de capital econômico, cultural e social, tem maior capacidade de resistir às pressões estruturais e introduzir mudanças, ainda que pequenas, nos espaços nos quais estão inseridos.

Na próxima seção analisamos como o Ethos adotou e, ao mesmo tempo, modificou o projeto ético-político (e, portanto, a concepção de RSE) do BSR na realidade brasileira.

---

<sup>193</sup> Um caso em que podemos notar a influência do perfil do BSR na seleção dos membros da FE foi o da organização venezuelana *Alianza Social*. Ela encontrou resistência para ingressar no FE, pois era composta tanto por empresas como por agências governamentais e ONGs e, além disso, direcionava-se apenas para o investimento social privado. GERTSACOV, D. [15-05-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

## **4 – Da influência do BSR a um projeto ético-político autônomo: o *habitus* empresarial socialmente responsável segundo o Ethos**

### **4.1 – Adaptando o conceito de RSE do BSR ao campo empresarial brasileiro**

Se o Ethos acumulou rapidamente um significativo capital simbólico no campo empresarial brasileiro, isto deveu-se, em grande medida, a algumas das premissas que ele assimilou do BSR. Uma das premissas provenientes da organização estadunidense mais relevante para que o Ethos se distinguisse no cenário nacional foi a da composição da entidade. A organização brasileira, assim como o BSR, é formada por empresas e não por empresários como a SVN nos EUA e o PNBE no Brasil. Este formato, por exemplo, foi o que mais atraiu a atenção de um dos principais líderes do PNBE na segunda metade dos anos de 1990, Ricardo Young. Antes mesmo de concluir o seu mandato como 1º coordenador geral da associação representativa, entre 1998 e 1999, Young já compreendia que o Ethos tinha mais capacidade de gerar mudanças no campo empresarial do que o PNBE, ideia esta que aparece na seguinte fala do empresário:

Nos idos de 97, 98, não tinha outro sentido pra uma instituição como o PNBE se não mergulhar na responsabilidade social, mas dada a natureza do PNBE que era de empresários, pessoas físicas, era difícil discutir estratégia para as empresas a partir dele. Foi exatamente aí que a ideia do Ethos se tornou evidente, quer dizer, é necessário não um espaço de empresários, mas um espaço de engajamento de empresas numa outra cultura de gestão e atuação das empresas na sociedade. Aí nasceu o Ethos e o meu envolvimento com o Ethos. No início, eu era o primeiro coordenador do PNBE, então eu não podia sair do PNBE e vir pro Ethos até porque eu era responsável pelo PNBE. Mas eu fiz uma proposta muito clara pro PNBE de que o caminho do Ethos era o caminho correto a seguir [...] <sup>194</sup>.

Logo, para Young, o projeto do Ethos era algo realmente inovador, que não podia ser realizado pelo PNBE. Ademais, o Ethos significava mesmo a superação definitiva do modelo da associação de empresários, que viu os seus principais líderes migrarem para a nova organização <sup>195</sup>. Dali em diante, no campo empresarial, o Ethos assumiria, paulatinamente, a

---

<sup>194</sup> YOUNG, R. Ricardo Young Silva: depoimento. In: Museu da Pessoa, 2008. Disponível em: <[http://www.museudapessoa.net/\\_index.php/historia/10206-ricardo-young-silva/texto](http://www.museudapessoa.net/_index.php/historia/10206-ricardo-young-silva/texto)>. Acesso em: 18-04-2013.

<sup>195</sup> Dentre os empresários que fundaram o Ethos, apenas Jorge Abraão e Guilherme Peirão Leal não ocuparam o posto de 1º coordenador geral do PNBE (DUARTE, 2010).

posição de principal crítico do pragmatismo conservador presente no *habitus* do empresariado brasileiro. Posição esta que o PNBE ocupara na primeira metade dos anos de 1990.

Outra premissa do projeto do BSR que o Ethos adotou foi o princípio de trabalhar com qualquer empresa – independentemente do tipo de atividade exercida por ela ou do seu porte – desde que ela estivesse disposta a aprender o que é responsabilidade social e a adotar posturas mais responsáveis em todos os aspectos de sua gestão<sup>196</sup>. Assim como ocorreu após a entrada de Robert Dunn no BSR, a ausência de maiores obstáculos para a adesão foi um dos fatores que proporcionou o significativo aumento do número de empresas associadas ao Ethos (em 15 anos a entidade conseguiu reunir mais de 1500 empresas em seu quadro de associadas) e, sobretudo, a adesão a ele de empresas dotadas de grande capital simbólico, algo já destacado anteriormente. Esta postura mais inclusiva adotada pelo Instituto gerou um embate mais explícito no campo empresarial, uma vez que ela ameaçou a posição de destaque que o GIFE vinha consolidando neste espaço.

Primeiramente, a própria fundação do Ethos estabeleceu uma fissura entre ele e o GIFE. Afinal, alguns dos empresários que criaram o Ethos estavam envolvidos no GIFE, fazendo com que a formação do Instituto fosse encarada como uma dissidência. E de certa forma, como já demonstramos acima, esta dissidência realmente existiu. Afinal, os líderes do Ethos adotaram o conceito de RSE formulado pelo BSR porque entendiam que ele tornava possível a superação de ações empresariais pautadas pelas premissas da filantropia tradicional e também pela ideia de Investimento Social Privado, elemento central ao projeto ético-político do GIFE. Entretanto, como ressaltou Francisco Azevedo<sup>197</sup>, foi mesmo a estratégia menos rígida de atração dos associados adotada pelo Ethos que abalou a estrutura organizacional do GIFE. A crise vivida por este último foi retratada por Azevedo da seguinte forma:

O Ethos veio de uma forma muito forte. Ele nasceu quase, vamos dizer assim, ele nasceu grande! Ele nasceu com outra visão. [...] enquanto o GIFE era [...] muito exigente. Para qualquer empresa fazer parte do GIFE, era quase que um grupinho de privilegiados. Então, você tinha que ser um grande financiador, você tinha que ter no mínimo dois anos de existência, você tinha que financiar

---

<sup>196</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. *Op. cit.* Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>, Acesso: 15-04-2013.

<sup>197</sup> Azevedo dirigiu a Fundação Acesita ao longo dos anos de 1990, participou do processo de formação e desenvolvimento do GIFE e foi líder da Fundação Avina no Brasil. A Avina é uma organização fundada por Stephan Schimdheiny que busca gerar desenvolvimento social a partir do financiamento de lideranças capazes de fomentar o empreendedorismo. AZEVEDO, F. [05-11-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

sei lá quantos [...] era um monte de exigências, era um critério extremamente rigoroso que pegava meio que a elite da elite, um grupinho, era um grupo de vinte e poucas fundações empresariais e tal. Aí o Ethos, ele veio com um discurso, não só um discurso em si, mas a temática dele era muito mais abrangente, que não estava falando de investimento social, ele estava falando da responsabilidade social no sentido mais amplo. Ele falava: ‘Olha, eu não quero nem saber se é pequena, média ou grande empresa, se é responsável ou se não é, desde que você queira ser ou estudar, você pode aderir’. E o valor também era pequeno comparado com o valor da contribuição do GIFE e tal. Então, o GIFE, nisso, ficou aquela coisa meio estremecida: ‘Olha e agora? Será que existe espaço ainda pro GIFE ou não, o Ethos engole o GIFE ou não engole? Como é que fica?’. E ficou um tempo aí, sei lá, um ano e meio ou dois anos, no meio dessa discussão aí, uma certa ameaça ao GIFE [...]’<sup>198</sup>.

O GIFE reagiu ao avanço da influência do Ethos no campo empresarial, argumentando que ideias como a de RSE haviam surgido a partir dele (MARTINS, 2009). Houve, então, uma luta simbólica tanto em torno dos associados (e, portanto, em busca de recursos) quanto em torno da origem da ideia de RSE no país. Contudo, esta luta se arrefeceu e desde 2000 as duas organizações são parceiras, sendo o Ethos um dos membros do GIFE. Além disso, de acordo com Azevedo, a postura mais aberta do Ethos foi essencial para que o GIFE deixasse de ser uma organização formada por um “grupinho de iluminados”<sup>199</sup>. A ameaça representada pelo novo Instituto levou o GIFE a repensar sua estratégia, a se especializar e a consolidar um espaço para si, ainda que subordinado, no interior do debate sobre as responsabilidades sociais do campo empresarial. Assim, é notório que a luta simbólica entre as duas organizações em questão foi muito relevante para a conformação do novo campo de poder, o da RSE.

Sobre a força apresentada pelo Ethos desde o seu início, ainda é importante ressaltar que, ao contrário do BSR, o Instituto brasileiro não se conformou a partir de um prolongado conflito interno. Lembremos que o modelo de associação inclusivo adotado pelo Ethos foi alvo de intensas disputas no caso do BSR. Este último não teve um modelo no qual se inspirar. Além disso, o grupo de empresários que formou o Ethos era pequeno, coeso e situado na cidade de São Paulo. O BSR, por sua vez, nasceu a partir da reunião de um núcleo de empresas muito maior. Os oito fundadores do Ethos já se conheciam há anos e antes de criar o Instituto já tinham participado de duas organizações, o PNBE e a Abrinq, com grande prestígio no campo empresarial. A ausência de grandes divergências no interior do Ethos foi relevante para que ele

---

<sup>198</sup> *Id.* [05-11-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>199</sup> *Id.* [05-11-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

acumulasse rapidamente um quantum significativo de capital simbólico no campo empresarial brasileiro.

Outro elemento de sua estrutura organizacional que o Ethos assimilou da experiência do BSR foi a conferência anual. Assim como acontece no caso da entidade estadunidense, o evento do Ethos é internacional, servindo, primeiramente, para expandir a agenda do movimento de RSE e, assim, as fronteiras do campo da RSE. Segundo, no Brasil, este encontro é mesmo um marco da conformação do espaço em questão, já que reúne um grupo de especialistas e pessoas interessadas no tema, contribuindo também para a acumulação de capital social e cultural pelo Instituto e por suas associadas. Por meio de sua conferência, o Ethos busca, por exemplo, incorporar os fluxos contínuos de informação que dão forma ao campo da RSE no plano internacional. Assim, como frequentemente ocorre na conferência do BSR, a do Ethos tem sido palco não apenas de intensos conflitos entre ONGs e empresas, mas também da construção de consensos entre estes atores. Estes elementos aparecem na seguinte descrição que o Instituto fez sobre suas conferências: “Voltada a empresas, entidades representativas empresariais e membros de organizações sociais, a Conferência procura promover o diálogo entre diversos públicos e pautar os rumos do movimento de RSE”<sup>200</sup>.

As premissas inerentes à estrutura organizacional do BSR influenciaram não apenas o formato do Ethos, mas também o desenvolvimento de alguns pontos do projeto ético-político da entidade brasileira. Se a ideia de que os empresários e as empresas têm um papel relevante na solução dos problemas socioambientais já estava presente na Fundação Abrinq e no PNBE, a consolidação de uma pedagogia para que as empresas internalizem no seu *habitus* um conjunto mais amplo de responsabilidades é um dos elementos distintivos do projeto do BSR. Então, a partir do contato com a organização estadunidense, o Ethos tomou para si a concepção de RSE enquanto um projeto pedagógico. O ponto de partida para este projeto foi a seguinte definição de RSE:

[...] forma de gestão que é definida pela relação ética e transparente entre a empresa e todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de objetivos de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e

---

<sup>200</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. *Op. cit.* Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>, Acesso em: 15-04-2013.



culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e a redução das desigualdades sociais<sup>201</sup>.

Assim como o BSR no início de sua trajetória, nesta passagem podemos notar que o Ethos busca recuperar a ideia de que em cada decisão gerencial há sempre uma dimensão ética e de que tal dimensão é fundamental para que a sociedade confie nas empresas. Ademais, ao propor o diálogo entre as empresas e diferentes públicos com os quais ela se relaciona – não se limitando às ações voltadas aos trabalhadores e à comunidade na qual está situada – o projeto do Ethos afirma a necessidade de ações mais amplas do que as práticas filantrópicas tradicionais. De acordo com Ricardo Young, um dos fundadores dos Ethos, tais ideias soaram como algo inovador e até mesmo desafiador no campo empresarial brasileiro no final dos anos de 1990. Young descreveu assim a reação de muitos empresários diante da proposta do Instituto:

Por mais “cara de paisagem” que os empresários tendiam a nos olhar eles tentavam decifrar o que nós estávamos vendo e eles não. [...] Não é nem que ouviam por respeito, mas por mero espírito competitivo. ‘O que esses empresários viram que eu não vi’. Claro que estou caricaturizando um pouco, mas era por aí<sup>202</sup>.

Então, para Young, a lógica da inovação e da competição, intrínseca ao *habitus* empresarial, foi, a princípio, um elemento que contribuiu para o desenvolvimento do projeto do Ethos.

Outro fator que contou para o rápido fortalecimento deste Instituto no campo empresarial foi a crescente expectativa depositada sobre as empresas por diferentes setores da sociedade, já destacada acima. O tema da RSE parecia uma resposta concreta a estas pressões. Assim, como destacou Emílio Martos, funcionário responsável pelas associadas e pelas relações de parceria do Ethos desde 2003, a demanda pelos serviços do Instituto cresceu rapidamente e a maior dificuldade passou a ser o seu atendimento. Martos nos relatou ainda que, desde o início, o Ethos começou a receber convites para fazer palestras em diversos estados<sup>203</sup>. Para consolidar este processo, foi fundamental a criação pelo Ethos, a partir do método pedagógico do BSR, de um amplo conjunto de ferramentas técnicas direcionadas a orientar o comportamento das empresas

---

<sup>201</sup> GIFE. Responsabilidade Social Empresarial: Por que o guarda-chuva ficou pequeno? Disponível em: <[http://www.gife.org.br/arquivos/publicacoes/21/alian%C3%A7a\\_capoava\\_2010.pdf](http://www.gife.org.br/arquivos/publicacoes/21/alian%C3%A7a_capoava_2010.pdf)>. Acesso em: 10-03-2013.

<sup>202</sup> Disponível em: <<http://consumidormoderno.uol.com.br/>>. Acesso em: 10-10-2009.

<sup>203</sup> MARTOS, E. [11-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

no que tange ao enfrentamento de questões socioambientais. Este capital cultural deu ao projeto do Instituto um caráter prático sem o qual seria difícil convencer as empresas a integrar o movimento.

Dentre as ferramentas utilizadas com maior frequência pelo Ethos para educar suas associadas está o material didático produzido pela entidade, composto por cartilhas, manuais, diretrizes e relatórios que disponibilizam dados sobre os problemas sociais e ambientais do país e um conjunto de práticas de gestão “socialmente responsáveis” bem-sucedidas a servir de modelo para formulação de novas ações. Vejamos alguns exemplos deste tipo de ferramenta.

Nos primeiros anos de atuação, o Ethos lançou diversas publicações para explicar o que é a RSE. Neste período, a influência direta do BSR sobre o Instituto brasileiro pôde ser verificada no fato de que o primeiro documento que o Ethos publicou – RSE: primeiros passos (1999) – foi a tradução de uma cartilha da entidade estadunidense<sup>204</sup>. O Ethos lançou também um guia inicial direcionado às micro e pequenas empresas interessadas em adotar os princípios da responsabilidade social (2003). Ainda nos seus primeiros anos, a organização brasileira publicou guias explicando como as empresas poderiam cumprir as metas traçadas pelo Pacto Global<sup>205</sup> e colaborar para que o Brasil alcançasse as Metas do Milênio<sup>206</sup> no tempo estipulado (2002 e 2004). Entre 2000 e 2005, o Instituto publicou a revista “Instituto Ethos Reflexão”, uma série de publicações sobre ética e decisões empresariais. Uma delas, por exemplo, tratava da formulação e implementação de códigos de ética nas empresas (2000). O Instituto também publicou alguns documentos para tratar da elaboração de balanços sociais pelas empresas. Entre 1999 e 2005, o Instituto em questão publicou uma série de manuais para incentivar o envolvimento das empresas no combate a diversos problemas sociais do país, como a fome, a miséria, o analfabetismo, a insegurança alimentar, entre outros. Entre 2000 e 2008, o Ethos publicou alguns relatórios sobre a questão da diversidade no Brasil e guias sobre como as empresas podem

---

<sup>204</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>205</sup> Criado em 1999 pelo então Secretário Geral da ONU, Kofi Annan, o Pacto Global é uma plataforma política voluntária a ser assumida por empresas que estão preocupadas em manter práticas socialmente responsáveis com relação aos direitos humanos e trabalhistas, em respeito ao meio ambiente e de combate à corrupção. Disponível em: <<http://www.unglobalcompact.org/>>. Acesso em: 10-03-2013.

<sup>206</sup> Em 2000, a partir de uma análise dos principais problemas mundiais, a ONU estabeleceu Os Oito Objetivos do Milênio, que são: Erradicar a fome e a miséria, Universalizar a educação básica de qualidade para todos, **Promover a igualdade entre sexos e valorização da mulher**, Reduzir a mortalidade infantil, Melhorar a saúde das gestantes, Combater a aids, a malária e outras doenças, Garantir a qualidade de vida e o respeito ao meio ambiente e Estabelecer uma parceria mundial pelo desenvolvimento. Disponível em: <<http://www.objetivosdomilenio.org.br/>> Acesso em: 10-03-2013.

contribuir para o fim do racismo e da discriminação de gênero no mercado de trabalho. Em 2005, a organização lançou um guia sobre como as empresas devem agir para contribuir com a preservação ambiental (2005). Desde 2002, o Ethos vem publicando a cada eleição um guia sobre como a “empresa socialmente responsável” deve se comportar durante os pleitos. Nestes documentos, a principal preocupação do Ethos é debater o financiamento de campanha, enfatizando que o financiamento dos políticos por empresas leva a cooptação do Estado pelo campo empresarial e, com isso, a corrupção da democracia.<sup>207</sup>

Destacadas as temáticas que permeiam o material pedagógico produzido pelo Ethos a partir da influência do BSR, podemos fazer algumas considerações teóricas sobre este projeto pedagógico. Em geral, estes documentos são produzidos por meio de parcerias entre ONGs, empresas e acadêmicos, apresentando inúmeros dados sobre temáticas que, historicamente, não fizeram parte das preocupações da gestão empresarial. A transmissão desse capital cultural para as empresas perpassa pela conformação de uma linguagem compatível com aquela predominante no campo empresarial. Esta tradução torna-se evidente na presença dos casos de sucesso ao final de cada documento que, como já ressaltamos, reflete a lógica da emulação tão característica das relações vigentes no campo empresarial. Logo, o Ethos, assim como o BSR, entende que a emulação é um elemento central no processo de expansão do campo RSE.

Ainda sobre os documentos produzidos pelo Ethos, devemos afirmar que as empresas associadas à entidade em questão não mantêm um monopólio sobre eles. Como também ocorre com as associadas do BSR, o capital cultural produzido pelo Instituto está disponível, em seu sítio na internet, para todos os interessados. Esta estratégia, de não controlar de forma rígida o capital cultural que produz – algo que contraria mesmo a lógica do campo empresarial no qual há cada vez mais controle sobre a difusão dos conhecimentos técnicos – visa à expansão do campo da RSE. Ao adotá-la, o Ethos deu continuidade à concepção, herdada pelo Ethos do BSR, de que era necessário democratizar as ideias produzidas no campo em formação, evitando a elitização daquele espaço. Isto está explícito na seguinte afirmação de Emilio Martos: “Não é porque você é associado do Ethos que você tem um privilégio, tem uma área exclusiva, um conteúdo exclusivo [...] isso não existe!”<sup>208</sup>.

---

<sup>207</sup> UNIETHOS. Disponível em: <<http://www.uniethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3936&Alias=uniethos&Lang=pt-BR>>. Acesso em: 25-03-2013.

<sup>208</sup> MARTOS, E. [11-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

Outro elemento importante no projeto pedagógico do Ethos que foi herdado do BSR é o fato de o Instituto brasileiro, ao invés de acusar as empresas por suas “irresponsabilidades”, buscar “educá-las”, divulgando o que elas fazem de bom. Martos definiu esta estratégia na seguinte fala: “Essa é a ideia do Ethos: Trabalhar só com ações afirmativas. Então, é no positivo [...] ‘Quem faz bem feito? Nós vamos mostrar!’”<sup>209</sup>.

Até aqui apontamos inúmeros elementos inerentes ao projeto ético-político do BSR que foram assimilados pelo Ethos. Tais elementos demonstram que o capital cultural produzido pela organização estadunidense exerceu uma enorme atração sobre os líderes da entidade brasileira, convertendo-se em um capital simbólico. Contudo, este processo de internalização de um conjunto de práticas advindo de outra realidade – as ideias do BSR, como demonstramos, estavam respaldadas por uma cultura empresarial muito específica, pautada, em grande medida, pelos valores do liberalismo clássico – não foi adotado de forma passiva. Um exemplo disto é que o Ethos iniciou, ainda no ano de 2000, um processo de distinção em relação ao BSR. Isto se deu através da criação dos Indicadores Ethos de RSE. Enquanto o BSR optou por não criar nenhum mecanismo de avaliação de suas associadas<sup>210</sup>, o Ethos entendeu que um mecanismo de autoavaliação poderia gerar resultados mais concretos, diminuindo a distância entre o discurso e a prática. Este mecanismo de autorregulação tinha como objetivo saber o estágio no qual empresas se encontravam em termos de RSE, para que elas, a partir daí, elaborassem um plano de ação para tratar dos pontos críticos. Mais precisamente, os Indicadores Ethos abordam oito critérios para a avaliação: o primeiro deles diz respeito à identificação de valores e transparência na cultura da organização; o segundo avalia o modo como o público interno é tratado pela empresa; o terceiro aborda a relação da empresa com o meio ambiente; o quarto busca apreender a relação da empresa com os seus fornecedores; o quinto diz respeito à relação com os consumidores e clientes; o sexto com a comunidade na qual a empresa está situada; o sétimo aborda sua relação com o governo; e o oitavo, o relacionamento da empresa com a sociedade como um todo<sup>211</sup>.

---

<sup>209</sup> MARTOS, E. [11-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>210</sup> Segundo Dunn, a entidade chegou à conclusão de que “normas significativas são muito difíceis de desenvolver e muito caras de aplicar”, sobretudo, porque não havia um consenso sobre o que deveria constituir as normas da avaliação. “[...] meaningful standards are very difficult to develop and very expensive to enforce”. DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte. Tradução nossa.

<sup>211</sup> BENDASOLLI, Pedro F. Entrevista: Oded Grajew. Vol.4, Nº 1, Fev./Abr., 2005. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/3719.pdf>>. Acesso em: 13-02-2013.

Posteriormente, o Ethos, por meio de uma parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), veio adaptar os seus indicadores às empresas de tais portes. Aqui podemos notar mais um elemento no qual o projeto do Ethos destoou da trajetória seguida pelo BSR. Embora concorde com a perspectiva da organização estadunidense de que as grandes empresas têm maior capacidade de gerar transformações tanto no campo empresarial quanto no espaço econômico mais amplo, o Instituto brasileiro acredita que as micros e pequenas empresas também podem contribuir para a expansão do campo da RSE e, com isso, para a formação de uma sociedade socioambientalmente mais justa. Neste sentido, o Ethos oferece, em menor escala, ferramentas e programas de RSE voltados para empreendimentos de pequeno porte<sup>212</sup>. A partir deste fato é interessante notar que o Ethos manteve a estratégia de ampla abertura a todos os tipos de empresa. Já o BSR, sofreu um processo de elitização, tornando-se uma associação formada apenas por multinacionais, o que nós atribuímos à intensa luta simbólica, entre pequenas e grandes empresas, da qual ele foi palco ao longo dos anos de 1990.

Um claro exemplo de que o Ethos continua lutando em torno do que podemos chamar de “democratização” do campo da RSE é a sua atuação no Conselho Deliberativo do *Índice* de Sustentabilidade (CISE). Desde que o ISE foi fundado, em 2005<sup>213</sup>, o seu conselho deliberativo, o CISE, avalia o mérito do ingresso das empresas que se candidatam a compor o Índice. Em 2007, o Ethos contribuiu para que fosse vetada no Conselho a proposta que excluía previamente do ISE a candidatura de qualquer empresa envolvida na produção de tabaco, armas e bebidas alcoólicas. Ricardo Young, representante do Ethos na organização, defendeu o voto do Instituto pela não exclusão prévia das candidatas da seguinte forma: "Prevaleceu a ideia de que elas podem disputar porque têm licença para operar, dada pela sociedade. Há perguntas que geram pontuação negativa para as produtoras de itens nocivos"<sup>214</sup>. Lembremos novamente que a postura assumida pelo Ethos neste caso baseia-se na premissa defendida por Dunn no âmbito do BSR ao longo dos anos de 1990. A de que a melhor forma do movimento de RSE contribuir para a conformação de sociedades mais justas é trabalhando com todas as empresas. Afinal, encontrar empresas que não apresentam nenhum impacto socioambiental negativo é muito difícil e, caso

---

<sup>212</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. *Op. cit.* Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>, Acesso: 15-04-2013.

<sup>213</sup> Segundo Sartore (2012), o ISE foi formado pelo fundo de investimento Ethical, pela Bovespa, pelo Instituto Ethos e pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.

<sup>214</sup> FOLHA DE SÃO PAULO. Cigarro e bebida investem em ação social. [31-01-2007] Disponível em: <<http://aprendiz.uol.com.br/content/cebrouecic.mmp>>. Acesso em: 12-02-2013.

existam, elas não precisam ser convencidas da importância da RSE<sup>215</sup>. Por discordar do veto da proposta, o IBASE retirou-se do Conselho<sup>216</sup>. Aqui está claro que, em defesa de sua concepção de RSE, o Ethos está disposto a confrontar-se inclusive com organizações com quem mantém parcerias, como é o caso do IBASE. Neste caso, há uma sobreposição, mesmo que por meios democráticos, de uma determinada visão de RSE sobre outra.

A criação do Programa Latino-Americano de Responsabilidade Social Empresarial (PLARSE) pelo Ethos, em 2008, é outro exemplo de como esta organização busca a expansão do campo da RSE por meio da “democratização” de seu capital cultural. Segundo Emilio Martos, o PLARSE nasceu de uma proposta do Francisco Azevedo, líder da Fundação Avina, de expandir pela América Latina, a partir das organizações filiadas ao Forum Empresa, três iniciativas desenvolvidas pelo Ethos: os Indicadores Ethos de RSE, o Prêmio e a Rede Ethos de Jornalistas, que busca potencializar a difusão da temática na sociedade, e o Programa RSE no Combate a Pobreza, que visa consolidar iniciativas empresariais para diminuir de forma efetiva a desigualdade social<sup>217</sup>. Não obstante o fato deste tipo de estratégia aumentar claramente o poder simbólico do Ethos no âmbito do Forum Empresa e, com isso, no campo da RSE na América Latina, Grajew nega que esse seja o objetivo da ação. Para ele: “a ideia é [...] ajudar o movimento mais internacional, na América Latina. Mas, não é aumentar influência, nem nada. Cada entidade faz o que ela quiser [...]”. Já para Marcelo Linguitte – que ocupou a posição de gerente de relações institucionais e internacionais no Instituto desde os primeiros anos até 2006 – se em um primeiro momento essa expansão do capital cultural do Ethos se deu de forma “impensada”, gerando mesmo discussões dentro da organização sobre os rumos a serem seguidos por ela, posteriormente, a organização entendeu a oportunidade como uma forma de expandir sua concepção de RSE. Linguitte apresentou seu ponto de vista sobre a atuação do Ethos no Forum Empresa da seguinte forma:

---

<sup>215</sup> DUNN, R. [12-06-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>216</sup> É importante lembrar que o Ibase já adota uma postura crítica quanto à responsabilidade social das empresas produtoras de armas, bebidas alcoólicas e cigarros desde 1998. Nesse ano, ao criar o “Selo Balanço Social IBASE/Betinho” para incentivar a publicação do balanço pelas empresas, a organização decidiu não premiar empresas envolvidas nas atividades supracitadas. Disponível em <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/GuiaBalanco2007\\_PORTUGUES.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/GuiaBalanco2007_PORTUGUES.pdf)>. Acesso em: 12-02-2013.

<sup>217</sup> MARTOS, E. [11-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

[...] o Ethos teve um papel muito importante nessa organização de fortalecer, porque já tinha uma experiência, mas aproveitou um pouco o embalo, instrumentalizou um pouco o Fórum Empresa a seu favor, de acordo com as suas estratégias, pra poder também se posicionar na América Latina. Como tem sido o grande objetivo através, por exemplo, do *Programa Latino-Americano de Responsabilidade Social Empresarial* (PLARSE). Então, no início, não foi um movimento pensado, uma estratégia definida, inclusive no próprio conselho do Instituto Ethos teve muita discussão com relação a estes aspectos, havia conselheiros que achavam que o Ethos devia ser uma organização eminentemente brasileira, havia outros conselheiros que achavam que o Ethos deveria ser uma organização brasileira, mas com uma atuação no exterior; nunca se pensou no Ethos sendo uma organização internacional<sup>218</sup>.

Nesta passagem, a noção de estratégia definida por Bourdieu (1990) torna-se patente. Em um movimento razoavelmente consciente, guiado pela lógica da replicação das experiências bem sucedidas predominante no campo da RSE, o Ethos iniciou um processo de expansão de sua concepção de RSE para a América Latina. No bojo deste processo, o Instituto brasileiro nada mais fez do que manter a lógica de reprodução do campo, o senso prático, de não controlar o uso do capital cultural produzido por ele. Notemos que essa estratégia foi a mesma utilizada pelo BSR quando este apoiou a formação do Ethos. Isto é, tanto o instituto brasileiro quanto a organização estadunidense têm se desenvolvido a partir de relações cooperativas. E como acontece em relações de qualquer natureza, tais parcerias são sempre marcadas por um desequilíbrio de poder, por relações tácitas de dominação.

Logo, a expansão da concepção de RSE do Ethos para outros países da América Latina é um fator que nos permite caracterizar o projeto do Instituto como um projeto de poder. Assim como ocorreu com Carnegie nos EUA e com o Guilherme Guinle no Brasil, é possível afirmar que os líderes do Ethos têm um projeto de sociedade, que está voltado, sobretudo, para reformar o campo empresarial. Para tanto, de forma mais ou menos consciente, eles traçam estratégias para inserir a concepção de RSE do Instituto nos mais diversos campos de poder. Ao fazermos tal afirmação não estamos negando a importância que o altruísmo tem neste projeto. Afinal, boa parte das propostas de reforma social, que sempre exigem certo grau de acumulação de poder, são movidas pela insatisfação com o status quo, o que, em geral, é impulsionado pela solidariedade àqueles que se encontram em condições desfavoráveis.

---

<sup>218</sup>LINGUITTE, M. Marcelo Linguitte: Depoimento. In: Museu da Pessoa, 2008. Disponível em: <[http://www.museudapessoa.net/\\_index.php/historia/10200-marcelo-linguutte/texto](http://www.museudapessoa.net/_index.php/historia/10200-marcelo-linguutte/texto)>. Acesso em: 10-04-2013.

Ainda devemos notar que, não obstante sua crescente influência no âmbito do Forum Empresa, o Ethos, ao contrário do BSR, ainda mantém-se como uma organização nacional.

Voltando ao início da década de 2000, é importante ressaltar que, após a criação de seus Indicadores, o Ethos começou a desenvolver também um modelo de balanço social próprio<sup>219</sup>. A partir desta iniciativa – por meio da qual também se distinguiu do BSR –, o Instituto buscou construir uma linguagem padrão para que as empresas pudessem relatar os seus impactos no campo social de forma mais ampla e, com isso, aumentar seu capital simbólico. O balanço social do Ethos consistia na conjugação dos Indicadores Ethos de RSE com alguns elementos presentes no modelo de balanço social do IBASE, até então o de maior prestígio no campo empresarial brasileiro. Entre 2001 e 2005, o Ethos buscou difundir o seu modelo de balanço social no país<sup>220</sup>.

Contudo, desde 2002, a organização brasileira, já estava envolvida com a produção do relatório de sustentabilidade do Global Report Initiative (GRI), participando inclusive dos Grupos de Trabalho desta entidade e traduzindo para o português as diretrizes para a formulação de relatório de sustentabilidade publicadas por ela<sup>221</sup>. Como nos relatou Allen White, principal liderança do GRI entre 1998 e 2002, a aproximação com o Ethos se deu à medida que as duas organizações estavam desenvolvendo, ao mesmo tempo, ferramentas de gestão similares<sup>222</sup>. Essa crescente participação no incremento e na produção do modelo de relatório do GRI – que está direcionado não apenas para empresas, mas também para outras organizações, como ONGs e o governo – fez com que o Ethos abandonasse, em 2006, o seu modelo de balanço social e promovesse ainda mais a iniciativa internacional entre as suas associadas<sup>223</sup>. Então, a parceria entre o Ethos e o GRI se fortaleceu e, durante algum tempo, o Instituto brasileiro serviu de base para essa organização no Brasil<sup>224</sup>. Ademais, o único relatório de sustentabilidade que o Ethos

---

<sup>219</sup> MARTOS, E. [11-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>220</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Guia para elaboração de balanço social e relatório de sustentabilidade (2007). Disponível: <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/GuiaBalanço2007\\_PORTUGUES.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/GuiaBalanço2007_PORTUGUES.pdf)>. Acesso em: 12-02-2013.

<sup>221</sup> A Natura, empresa da qual Guilherme Peirão Leal é um dos sócios fundadores, foi a primeira organização brasileira a utilizar o modelo de relatório de sustentabilidade do GRI. Isto ocorreu em 2000 e foi a partir da iniciativa de Leal que o Ethos se aproximou desta organização. Disponível em: <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/gri\\_final.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/gri_final.pdf)> e <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-6d4GT%20GRI%20G3\\_REVISADO\\_041208.pdf](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-6d4GT%20GRI%20G3_REVISADO_041208.pdf)>. Acesso em: 12-02-2013.

<sup>222</sup> WHITE, A. [11-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>223</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Relatório de Sustentabilidade Ethos e UniEthos (2008). São Paulo, 2009e Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>, Acesso em: 13-04-2013.

<sup>224</sup> Como já ressaltamos no segundo capítulo, atualmente, o GRI está situado na Holanda. Contudo, através de parcerias, a organização busca estabelecer bases, que são denominadas *ponto focal*, em outros países. O seu primeiro



publicou, referente ao ano de 2008, foi pautado nas premissas do GRI. O BSR, por sua vez, também participou da formulação do modelo de relatório do GRI e, desde o início dos anos 2000, o promove junto às suas associadas<sup>225</sup>. Até porque, como demonstramos no segundo capítulo, o debate sobre a necessidade de mensurar as iniciativas de RSE ganhou força nos EUA ao final dos anos de 1990.

Neste caso, embora não nos pareça que o BSR tenha influenciado o Ethos a adotar um modelo de relatório internacional, podemos afirmar que o contato com o capital cultural produzido no interior do campo de RSE estadunidense, espaço este que começava a se globalizar no final da década de 1990, marcou o *habitus* do Ethos de forma indelével. Isto porque, desde a sua fundação, o Instituto assumiu a posição de elo entre o campo da RSE internacional – na formação, cujas organizações estadunidenses, como o GRI, a SAI e o BSR, tiveram grande importância – e o campo da RSE brasileiro. Assim, além de difundir o modelo de relatório do GRI no país, o Ethos difundiu aqui também normas socioambientais como o Pacto Global da ONU, a ISO 26000<sup>226</sup> e iniciativas direcionadas ao monitoramento e à divulgação de práticas de RSE, como a SA8000 da SAI. Não ocasionalmente, o Ethos abrigou o Comitê Brasileiro do Pacto Global. Foi uma das 40 organizações do campo da RSE convidadas a atuar no Fórum Internacional da ISO 26000 e ocupa um assento no Conselho Consultivo da SAI. No que tange a ISO 26000, o Ethos criou o Grupo de Trabalho Ethos - ISO 26000, que reunia as suas associadas que estavam dispostas a contribuir para o debate da norma e sua subsequente aplicação<sup>227</sup>.

A composição do Conselho Internacional do Ethos talvez seja o elemento que torna mais evidente como o contato com o BSR e, de forma mais ampla, com o movimento de RSE estadunidense contribuiu para que o Ethos assumisse uma posição de intermediação entre os

---

ponto focal foi instalado no Brasil, na sede do Ethos em São Paulo. Disponível em: <[https://www.globalreporting.org/network/regional-networks/gri-focal-points/focal-point\\_brazil/Pages/Focal-Point-Brazil-English.aspx](https://www.globalreporting.org/network/regional-networks/gri-focal-points/focal-point_brazil/Pages/Focal-Point-Brazil-English.aspx)> Acesso em: 11-04-2013.

<sup>225</sup> UNIETHOS. Global Report Initiative: Diretrizes para o Relatório de Sustentabilidade. (2002). Disponível em: <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/gri\\_final.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/gri_final.pdf)>. Acesso em: 10-04-2013.

<sup>226</sup> Lançada em novembro de 2010, a chamada ISO 26000 foi elaborada por um grupo de trabalho composto por mais de 360 experts e observadores de mais de 60 países. Tais atores eram de dois tipos: delegações nacionais (trabalhadores, consumidores, indústrias, governos, ONGs, consultores e acadêmicos) e as chamadas organizações D-liaison, que são a Organização Internacional do Trabalho; o Global Reporting Initiative (GRI); a Organização Mundial da Saúde (OMS); a Consumers International (CI); o Pacto Global (PG) da ONU; a Rede Interamericana de Responsabilidade Social (que conta com a participação do Ethos) e a Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Disponível em: <[http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade\\_social/iso26000.asp](http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/iso26000.asp)>. Acesso em: 14/05/2013.

<sup>227</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Relatório de Sustentabilidade Ethos e UniEthos (2008). São Paulo, 2009e. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>, Acesso: 13-04-2013.

campos da RSE brasileiro e internacional. Esse conselho foi criado em 2004 e é composto por 19 lideranças que têm vasta experiência no campo da RSE. Dentre tais lideranças, como demonstra o quadro abaixo, nove advêm dos EUA:

**A origem dos líderes que compõem  
o Conselho Internacional do Ethos**

Origem da liderança	Número de membros no Conselho
EUA	9
Inglaterra	2
África do Sul	1
Colômbia	1
Argentina	1
Holanda	1
Bélgica	1
<b>Organizações Multilaterais</b>	<b>3</b>

**Fonte:** <http://www3.ethos.org.br/>

As lideranças estadunidenses e as organizações as quais elas estão atreladas são: Alice Tepper Marlin da Social Accountability International (SAI); Allen White do Tellus Institute e co-fundador do GRI; Aron Cramer do Business for Social Responsibility (BSR); Bradley Googins do Boston College Center for Corporate Citizenship; Eric Leenson da SVN e do Progressive Asset Management; Hazel Henderson da Ethical Markets Media; Jane Nelson da Corporate Social Responsibility Initiative of Harvard Kennedy School, of Cambridge; Robert Dunn do Synergos Institute e ex-CEO do BSR; e Titus Brenninkmeijer do Solgenix<sup>228</sup>. A predominância das entidades advindas dos EUA no Conselho Internacional reflete a influência que o campo da RSE estadunidense exerce sobre o Ethos. E talvez, possamos afirmar, sobre o campo de RSE brasileiro.

O objetivo do Conselho Internacional é discutir e encontrar soluções para as questões em voga no campo da RSE internacional e identificar o que pode ser absorvido pelo campo no Brasil. Além disso, os funcionários do Ethos apresentam aos conselheiros propostas para

<sup>228</sup> Ainda é importante sublinhar que a organização holandesa que aparece no quadro acima é o GRI, que tem sua origem nos EUA. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/>>. 20-04-2013.

iniciativas futuras e os últimos emitem opiniões sobre elas<sup>229</sup>. Os objetivos do conselho indicam que, embora atue primordialmente no Brasil, o Ethos é uma organização bastante integrada ao campo internacional da RSE, mantendo, por meio de seu capital social, um acesso contínuo aos fluxos de informação que circulam por este espaço. Tal fato contribuiu para que o Instituto assumira uma posição de liderança no país, já que ele tem sido capaz de renovar, por vezes a partir de questões advindas do exterior, a agenda do movimento de RSE brasileiro. Portanto, é possível afirmar que, desde seus primeiros contatos com o BSR e a SVN, o Ethos vem investindo na institucionalização de suas relações com atores internacionais, que, frequentemente, funcionam como uma fonte de credibilidade para o alcance de outros objetivos. A colocação de Grajew sobre a criação do Conselho Internacional torna latente esta questão:

[...] isso fez parte das estratégias para atrair as empresas. [...] também mostrar essa questão internacional: 'Po, esse movimento é mundial' [...] e trazer gente representativa do mundo e que possa contribuir e aumentar as relações e as conexões. [...] isso ajuda na imagem da entidade para atrair outras empresas e pra mostrar a importância da responsabilidade social empresarial. Então, nessa viagem que eu fiz já tive muitos contatos e aí também os contatos têm contatos [...] e aí vai formando quem é quem, e aí eu montei esse conselho internacional

<sup>230</sup>

Então, além de legar ao Ethos alguns elementos organizacionais que muito contribuíram para o seu sucesso, o BSR atuou, inicialmente, como elo central a partir do qual a entidade brasileira construiu uma poderosa rede de relações. Não obstante esta influência do BSR sobre o Ethos, é possível afirmar que este Instituto construiu um projeto ético-político relativamente autônomo no Brasil. Isto porque os mecanismos de autorregulação destacados acima – Indicadores Ethos de RSE e balanço social – não foram os únicos nem os mais importantes elementos que possibilitaram a distinção do projeto do Ethos em relação ao do BSR. A ideia de trabalhar junto aos agentes indutores – públicos com os quais as empresas se relacionam e que podem pressioná-las a assumir posturas mais responsáveis em relação às questões socioambientais – foi a estratégia mais importante para a difusão da concepção de RSE preconizada pelo Ethos não só no campo empresarial brasileiro, mas também no campo social como um todo. É sobre este mecanismo que falamos a seguir.

---

<sup>229</sup> LEENSON, E. [05-07-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>230</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

## 4.2- Os agentes indutores: sobre como expandir a RSE para além do campo empresarial

### 4.2.1 - Programa Responsabilidade Social Empresarial na Mídia

A estratégia para consolidar agentes indutores da RSE no Brasil foi colocada em prática logo nos primeiros anos de atuação do Ethos. O Instituto criou, em 2000, o Programa Responsabilidade Social Empresarial na Mídia. Este programa visa difundir o debate sobre a RSE em todo o campo social, expandindo as fronteiras do campo da RSE e aumentando, com isso, as demandas para que as empresas adotem posturas mais responsáveis em suas atividades<sup>231</sup>.

Além de difundir informações sobre a temática, o programa em questão busca discutir a implementação dos valores da RSE na gestão das empresas de comunicação, incentivar e premiar reportagens e jornalistas que tratem do assunto. Para tanto, o Ethos criou a Rede Ethos de Jornalistas, ainda em 2000, e o Prêmio Ethos de Jornalismo, em 2001.

A Rede Ethos de Jornalista é composta, atualmente, por mais de 1500 profissionais da área. Por meio dela, desde 2002, o Ethos promove seminários em redações, visando, sobretudo, a discutir como as questões da RSE e da sustentabilidade podem ser abordadas nas pautas jornalísticas e também implementadas pela gestão das empresas de comunicação. No âmbito das ações da Rede, o Ethos também produziu um material pedagógico voltado especificamente para o setor. São exemplos deste tipo de material: *Empresas e Imprensa: Pauta de Responsabilidade – uma Análise da Cobertura Jornalística sobre a RSE*, que analisou 750 textos sobre assunto publicados, entre agosto de 2003 e setembro de 2004, nos 54 jornais mais importantes do país; *Indicadores Ethos-ANJ de RSE para o setor de jornais* (2007); e *RSE na Mídia: Pauta e Gestão da Sustentabilidade* (2007), uma compilação de debates sobre a gestão sustentável das empresas de comunicação, incluindo temas como a relação com os empregados e a ética na notícia<sup>232</sup>.

O Prêmio-Ethos de Jornalismo foi concedido entre 2001 e 2008. Concorreram a ele mais 2.700 trabalhos jornalísticos que abordavam temáticas relativas à RSE e ao desenvolvimento sustentável.

As informações acima revelam alguns elementos importantes sobre o *habitus* do Ethos. Primeiro, como já ressaltamos, na época em que atuavam na Fundação Abrinq, os fundadores do

---

<sup>231</sup> RSE na Mídia. O que é. Disponível em: <<http://uniethos.tempsite.ws/rse/?p=161>>. Acesso em: 13-03-2013.

<sup>232</sup> RSE na Mídia. Publicações. Disponível em: <<http://uniethos.tempsite.ws/rse/?p=161>>. Acesso em: 13-03-2013.

Instituto em questão estabeleceram uma parceria com a Folha de São Paulo para divulgar reportagens sobre os direitos da criança e do adolescente. Sendo assim, não seria um equívoco afirmar que a estratégia de criação do Programa RSE na Mídia é mesmo uma ampliação da iniciativa desenvolvida no bojo da Fundação Abrinq. Isto denota que a experiência acumulada pelos líderes do Ethos nesta fundação foi relevante para que eles compreendessem as estratégias mais eficazes para inserir preocupações sociais mais amplas, com o direito da criança, na lógica de ação do campo empresarial.

Além disso, ao expandir seu capital social junto às empresas de comunicação e aos jornalistas, o Ethos reconhece que o campo jornalístico possui um monopólio dos instrumentos de produção e difusão das informações em grande escala, elemento bem destacado por Bourdieu (1997) em seu estudo sobre a televisão. Devido a este enorme poder acumulado pelas empresas de comunicação e pelos jornalistas que nelas trabalham, os líderes do Ethos entenderam que inseri-las no campo da RSE era um passo muito importante para expandir este debate no país. Isto porque colocar a RSE na pauta de discussões do campo jornalístico é dotá-la de prestígio e visibilidade, algo que as empresas estão sempre buscando, como nos relatou Grajew: “[...] empresas, eu sei, gostam de se associar com aquilo que tem visibilidade, tem respeitabilidade”<sup>233</sup>.

Já o prêmio aos jornalistas criado pelo Ethos, um signo distinção no campo jornalístico atrelado à ideia de RSE, trazia em seu cerne a premissa de trabalhar com a divulgação de ações positivas, que o Instituto brasileiro herdara do BSR. O objetivo era despertar o interesse dos jornalistas para a temática, fazendo-os produzir editoriais e reportagens sobre ela. Notemos ainda que a proposição de um prêmio para trabalhos jornalísticos sobre RSE, que é antes de tudo um concurso pautado pela competição entre os candidatos a ele, encaixa-se perfeitamente na lógica de produção e reprodução do campo jornalístico. Como ressaltou Bourdieu (1997), neste espaço, os jornalistas sempre são levados a cobrir fatos que foram cobertos por jornalistas de outra emissora, mas tendo a obrigação de encontrar nestes fatos algo que ainda não foi descoberto pelo concorrente. Assim, os temas se produzem e reproduzem criando uma agenda dominante no campo em questão. Fazer a RSE entrar nesta agenda é o principal objetivo do Programa RSE na Mídia e um meio para expandir esta ideia.

---

<sup>233</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

#### 4.2.2 Prêmio Ethos-Valor

O Ethos criou, também no ano de 2000, o Prêmio Ethos-Valor, uma parceria formada com o jornal Valor econômico, voltada para difundir o debate sobre a RSE entre estudantes e professores universitários. O prêmio teve dez edições, sendo encerrado no ano 2010.

Na raiz da formação deste mecanismo de distinção direcionado ao campo acadêmico está a ideia de que a produção acadêmica e, portanto, a ciência, são elementos fundamentais para dotar determinada temática de legitimidade perante amplos setores da sociedade. Ademais, para o Ethos, fazer a RSE entrar no campo acadêmico não significava apenas uma forma de gerar prestígio ao debate, mas também de colocar os futuros profissionais do campo empresarial em contato com a questão da RSE<sup>234</sup>.

Aqui também devemos sublinhar, como o fizemos sobre o prêmio jornalístico, que ao promover premiações, os líderes do Ethos conseguiram captar uma dinâmica inerente a todos os campos de poder, que é a da competição entre os atores pelos capitais que estão em jogo nos diferentes espaços. No caso específico do campo acadêmico, onde a luta simbólica gira em torno do conhecimento formal, o que faz dela um conflito aparentemente desprovido de interesse financeiro (BOURDIEU, 2003), as premiações baseadas em quesitos técnicos são um modo bastante legítimo de se distinguir.

Devido ao sucesso do Prêmio Ethos-Valor, que em 2008 já contava com a participação de mais de 2700 alunos e professores e a inscrição de cerca de 2000 projetos, o Ethos estabeleceu um novo programa: o Programa RSE na Academia (que já foi desativado). Este programa era composto por quatro ações diferentes: o apoio à pesquisa sobre RSE e sustentabilidade; o estímulo à pesquisa sobre RSE e sustentabilidade; atividades e parcerias direcionadas à mobilização; e as redes de multiplicadores e universitários. O apoio à pesquisa resumia-se ao Prêmio Ethos-Valor. Já o estímulo à pesquisa em RSE ocorria a partir de um núcleo exclusivo para o atendimento do público acadêmico e também do Centro de Apoio à pesquisa em RSE, uma área direcionada ao mesmo público no sítio da entidade na qual havia diversos estudos sobre o tema. No que tange às atividades e parcerias voltadas à mobilização, o Ethos promoveu uma série de palestras, muitas delas solicitadas, em centros universitários e consolidou parcerias

---

<sup>234</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

com entidades educacionais, como AIESEC<sup>235</sup> e o CIEE<sup>236</sup>, para divulgação de temáticas relacionadas à questão da RSE e da sustentabilidade. Por último, no que diz respeito à rede de multiplicadores, ela era composta por finalistas do Prêmio Ethos-Valor que, após um curso de capacitação, passavam a realizar palestras sobre a temática em eventos universitários<sup>237</sup>.

#### 4.2.3 – Instituto Akatu para o Consumo Consciente

Outra iniciativa do Ethos voltada para consolidar agentes indutores foi a formação do Instituto Akatu para o Consumo Consciente, em 2001. O Akatu nasceu da ideia de que as empresas dificilmente adotariam práticas mais responsáveis em sua gestão se os consumidores não valorizassem as empresas que investem em RSE. Este Instituto funcionou, a princípio, como parte do Ethos e depois tornou-se juridicamente independente. Isto foi um indício de que a questão dos consumidores adquiriu uma legitimidade no interior do Ethos ainda maior do que outras iniciativas voltadas para os agentes indutores. O capital simbólico significativo alcançado pela questão do consumo consciente no Ethos pode ser explicado, em parte, pelo fato de que Hélio Mattar passou dedicar-se, integralmente, a organização do Instituto Akatu<sup>238</sup>. Em 2003, Mattar falou à Revista Istoé sobre seu afastamento do mundo empresarial<sup>239</sup>:

Tive o privilégio de estudar na Escola Politécnica, da USP, uma instituição pública. Tive ainda uma bolsa da Fapesp. No meu entender, fiquei devedor da comunidade. Eu tinha de retribuir de alguma maneira. Além disso, tenho paixão pelo social e acho que cada um de nós tem obrigação de entregar um mundo melhor do que aquele que recebemos. [...] A maneira que encontrei de contribuir foi me afastar da vida empresarial e fazer mais pelo social. Isso aconteceu em 1998. De 1999 a 2000 fiz parte do governo federal, em seguida presidi a Fundação Abrinq, atividade que exerço até hoje. Também estou à frente do Akatu (que quer dizer semente para um mundo melhor) e fui um dos fundadores do Instituto Ethos. Quando larguei a vida empresarial tive apoio da família. O cotidiano de uma empresa exige uma agressividade para lidar com as situações que me afetavam muito. [...] Se eu permanecesse com as atividades

<sup>235</sup> Disponível em: <<http://www.aiesec.org.br/conheca-a-aiesec/o-que-e/>>. Acesso em: 16-02-2103.

<sup>236</sup> Disponível em: <<http://www.ciee.org.br/portal/index.asp>>. Acesso em: 16-02-2103.

<sup>237</sup> Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-bb3Proposta%20de%20Patroc%C3%ADnio%20-%20Futuros%20Gestores\\_10.pdf](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-bb3Proposta%20de%20Patroc%C3%ADnio%20-%20Futuros%20Gestores_10.pdf)>. Acesso em: 19-02-2013.

<sup>238</sup> Mattar teve uma carreira distinta no campo empresarial. Foi CEO da GE-DAKO no Brasil e foi dono de duas cadeias de restaurantes, America e Arabia. Disponível em: <[www.eforum.org/global-agenda-councils/helio-matta](http://www.eforum.org/global-agenda-councils/helio-matta)>. Acesso em: 22-04-2013.

<sup>239</sup> De fato, Hélio Mattar ainda manteve uma parte das ações do restaurante Arabia e continuou trabalhando como consultor. Disponível em: <<http://www.akatu.org.br/Temas/Consumo-Consciente/Posts/Um-homem-do-bem>>. Acesso em: 20-04-2013.

empresariais, estaria não só ganhando *dinheiro* como também deixaria de invadir minha poupança. Mas fui uma pessoa bem-sucedida, tenho uma casa boa e não preciso de muito para viver<sup>240</sup>.

Ainda sobre o processo de desmembramento do Akatu, devemos levar em conta a seguinte observação de Emílio Martos

[...] o Ethos funcionou como incubadora e depois o Akatu saiu. Por que isso? Pra não mudar a missão. A grande preocupação do Conselho é que a missão não mude com essas novas iniciativas. [...] também que não fique uma organização muito pesada, difícil pra tomada de decisão [...] tem que ser uma organização ágil [...] <sup>241</sup>.

Nesta passagem, é possível perceber que o Ethos busca estar sempre pronto para conformar novas estratégias (e é sobre a formação de novas estratégias que estamos falando nesta seção), bem como ocorre com as empresas no campo empresarial. A própria ideia de leveza organizacional, tão característica ao discurso empresarial desde os anos de 1980 e presente na fala acima, evidencia que o *habitus* empresarial é algo inerente ao Ethos. Isto não é estranho, já que é uma organização fundada por empresários. A questão aqui é observar que os líderes do Ethos, isto é notável nos dois programas destacados acima, movimentam-se no campo da RSE a partir da lógica do campo empresarial, espaço onde os interesses estão mais claramente definidos e as estratégias são construídas de forma mais explícita – notemos a existência de disciplinas acadêmicas no campo da economia e da administração cujo objetivo é ensiná-las. O desmembramento do Akatu aponta para o fato de que o Ethos mantém uma estratégia de expansão razoavelmente clara, assim como ocorre no mundo corporativo. Esta nossa afirmação é confirmada quando percebemos que o sítio do Ethos está organizado a partir do que a bibliografia sobre estratégia chama de “declarações da empresa”, que são: a missão, os valores (o Ethos chama de princípios e compromissos), a visão e a estratégia (COLLINS e RUKSTAD, 2008).

Voltando-nos agora para o discurso do Akatu, devemos ressaltar a origem da ideia de consumidor consciente. Essa ideia remete-se ao deslocamento realizado pelo debate sobre a crise ambiental no período entre a conferência ambiental de Estocolmo, em 1972, e a conferência

---

<sup>240</sup> Disponível em: <[http://www.istoe.com.br/assuntos/entrevista/detalhe/14078\\_POR+UM+MUNDO+MELHOR](http://www.istoe.com.br/assuntos/entrevista/detalhe/14078_POR+UM+MUNDO+MELHOR)>. Acesso em: 25-04-2013.

<sup>241</sup> MARTOS, E. [11-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.



ambiental do Rio de Janeiro, em 1992. Se na primeira, como já argumentamos, o sistema produtivo foi considerado o principal responsável pela crise ambiental, na última os padrões de consumo foram considerados os responsáveis pelos problemas ambientais (PORTILHO, 2005). No bojo deste debate sobre como frear o “consumismo”, a proposta de conscientizar o consumidor se colocou como uma alternativa para solucionar esta questão.

Não ocasionalmente, o Akatu conforma o seu discurso a partir da ideia de crise. Para ele, a humanidade está sentindo as conseqüências da revolução tecnológica produzida nas últimas décadas e seriamente agravada pelo “consumismo” desenfreado. A sede pelo consumo tem colocado em risco a sustentabilidade do planeta e, portanto, nossa própria sobrevivência. Com vistas a reverter esse processo, o Akatu visa contribuir para o estabelecimento de um nível de consumo material que seja compatível com a natureza e com a sociedade<sup>242</sup>.

O cerne da ação do Akatu – e é neste ponto que seu projeto ético-político está atrelado ao do Ethos – é “trazer à consciência” do consumidor, enquanto indivíduo, o potencial transformador de suas escolhas de consumo. Assim, de acordo com este Instituto, o consumo deve funcionar como um ato de cidadania e, portanto, de pressão em direção à transformação social<sup>243</sup>.

A estratégia de ação desenvolvida pelo Akatu gira em torno de duas frentes: educação e comunicação. O trabalho no âmbito da educação baseia-se na produção de pesquisas voltadas para entender a percepção do consumidor brasileiro sobre a RSE e de cartilhas e manuais direcionados à disseminação de princípios práticos de consumo consciente, englobando temas como o uso de água e energia, o tratamento do lixo e o consumo de créditos bancários.

Entre 2000 e 2005, o Akatu publicou algumas versões da pesquisa “RSE: percepção e tendências do consumidor”. Tal pesquisa tinha como principal objetivo monitorar a percepção dos consumidores sobre o papel das empresas na sociedade e as expectativas deles em relação aos impactos sociais da atuação do campo empresarial. No ano de 2005, o Instituto publicou o estudo “RSE: o que o consumidor consciente espera das empresas”. A ideia central a esta pesquisa era compreender quais são as práticas de RSE mais valorizadas pelo consumidor

---

<sup>242</sup> MATTAR, H. Entrevista: Consuma sem consumir o mundo em que você vive. *Revista Gerenciais*. São Paulo, v.5, 2006. Disponível em: <[http://www.uninove.br/PDFs/Publicacoes/revistagerenciais/rgerenciais\\_v5/rgerenciais\\_v5\\_2entrevista.pdf](http://www.uninove.br/PDFs/Publicacoes/revistagerenciais/rgerenciais_v5/rgerenciais_v5_2entrevista.pdf)>. Acesso em: 14/02/2013.

<sup>243</sup> AKATU. Diálogos Akatu nº 1: A gênese do consumidor consciente. São Paulo: Instituto Akatu, 2002. Disponível em: <<http://comus1.files.wordpress.com/2008/04/dialogos-01-a-genese-do-consumidore-consciente1.pdf>>. Acesso em 14/02/2012.

brasileiro. Ao longo destes primeiros anos, o Akatu também desenvolveu alguns mecanismos técnicos para auxiliar os consumidores na avaliação das empresas de acordo com o grau de RSE apresentado por elas. O principal desses instrumentos foi o Escala Akatu. Baseado no Conjunto de 60 Referências Akatu-Ethos de RSE, esta escala busca classificar as empresas em quatro estágios de RSE – as empresas podem responder as perguntas de forma sigilosa ou permitir a publicação de suas respostas –, estabelecendo assim um ranking a partir do qual o consumidor pode distinguir aquelas de quem ele quer consumir<sup>244</sup>. É relevante ressaltar que estes estudos foram realizados com o apoio do Ethos, o que denota o papel complementar que o Akatu desempenhava no projeto do Ethos ao longo dos seus primeiros anos.

Notemos que tais pesquisas e mecanismos para a metrificação do grau de RSE das empresas no Brasil muito se parecem com as práticas desenvolvidas pelo Council On Economic Priorities (CEP) desde a década de 1970 nos EUA. Embora não tenhamos conhecimento aqui de fatos que comprovem esta influência de forma mais direta, é importante lembrar que Hélio Mattar é conselheiro da Social Accountability International (SAI), organização criada a partir do CEP, e que estas duas organizações foram fundadas por Alice Tepper Marlin, ativista que faz parte do conselho internacional do Ethos desde 2004. Além disso, Mattar fez pós-graduação nos EUA entre 1971 e 1976, período em que o CEP já se destacava no cenário estadunidense por suas iniciativas em prol do engajamento de investidores e consumidores em causas socioambientais<sup>245</sup>.

Quanto aos manuais voltados para o consumidor consciente, é possível afirmar que tais práticas pautam-se por uma extrema racionalização do cotidiano que exigiria um profundo enraizamento da questão da sustentabilidade ambiental para que fossem incorporadas. O “Manual do Consumidor Consciente” traz alguns exemplos que tornam explícita essa racionalização. O primeiro princípio do “consumidor consciente” recomenda-nos a resistir à impulsividade na hora de consumir, ressaltando a importância do planejamento para que se compre menos e com mais qualidade; já o 12º princípio evoca a todos que “avaliem constantemente os princípios que guiam suas escolhas e seus hábitos de consumo”; e quanto à utilização da água o manual recomenda: “confira seu relógio de água. Faça um teste fechando todas as torneiras, desligando os aparelhos que usam água e não utilize os sanitários. Depois de

---

<sup>244</sup> Disponível em: <<http://www.akatu.org.br/Publicacoes>>. Acesso em: 31-04-2013.

<sup>245</sup> Disponível em: <<http://br.linkedin.com/pub/helio-mattar/4/b18/939>>. Acesso em: 18-05-2013.

uma hora, verifique se o número mudou. Se isso aconteceu, há algum vazamento em sua casa”<sup>246</sup>.

As publicações mais recentes seguem a mesma linha. São guias para uma “Vida sustentável” como o “Plano de Ação para produção e consumo sustentáveis” (2012) e o “Guia para um piquenique sustentável”; instrumentos para o planejamento de gastos como a “Planilha de Orçamento Familiar”, visando combater o consumismo; e também pesquisas como a “O Consumidor Brasileiro e Sustentabilidade”<sup>247</sup>. Os termos ‘plano de ação’, ‘planilha’ e ‘guia’ evidenciam que o indivíduo, segundo a concepção de mundo do Akatu, é um ser cuja racionalidade pode ser levada a níveis bastante elevados. Este Instituto pretende, ao que parece, criar um método pedagógico que faça as pessoas repensarem cada uma de suas ações a partir de um projeto ético que traz em seu cerne ideais coletivistas, como preservar o meio ambiente para as gerações futuras ou evitar empresas que lucram a partir do trabalho degradante.

Ainda no que se refere à educação, vale destacar que o Akatu desenvolve projetos em instituições de ensino, publicando materiais especializados para a disseminação do consumo consciente nestes ambientes e buscando o apoio de professores e diretores interessados em se capacitarem para disseminar esta ideia. Assim, é notório que o Akatu reconhece o papel central da escola na formação cultural dos indivíduos e, assim, na produção e reprodução da ordem vigente<sup>248</sup>.

As campanhas de comunicação do Akatu ocorrem por meio da Internet, de parcerias com empresas disseminadoras e de mecanismos de publicidade e mídia. Um exemplo deste tipo de ação foi a campanha de publicidade desenvolvida pelo Akatu em parceria com a agência Lew’Lara\TBWA e o Programa Fantástico, da TV Globo. A iniciativa buscou fomentar uma reflexão sobre o impacto do consumo individual sobre o bem-estar coletivo. A campanha consistiu em uma publicidade fictícia acerca a existência de empreendimentos imobiliários de luxo localizados exatamente nos principais pontos turísticos de algumas cidades brasileiras. Ao

---

<sup>246</sup> AKATU. Manual de consumo consciente. Disponível em: <<http://www.akatu.org.br/Content/Akatu/Arquivos/file/manualunimed.pdf>>. 2005. Acesso em: 12-02-2012.

<sup>247</sup> Disponível em: <<http://www.akatu.org.br/Publicacoes>>. Acesso em: 31-04-2013.

<sup>248</sup> REVISTA GERANCIAS. Entrevista: Consuma sem consumir o mundo em que você vive. Revista Gerenciais. São Paulo, v.5, 2006. Disponível em: <[http://www.uninove.br/PDFs/Publicacoes/revistagerenciais/rgerenciais\\_v5/rgerenciais\\_v5\\_2entrevista.pdf](http://www.uninove.br/PDFs/Publicacoes/revistagerenciais/rgerenciais_v5/rgerenciais_v5_2entrevista.pdf)>. Acesso em 14/02/2013.

final, o resultado da campanha evidenciou que muitos consumidores estariam dispostos a comprar os apartamentos, não obstante as características fantasiosas dos empreendimentos<sup>249</sup>.

Os estudos e campanhas promovidos pelo Akatu demonstram que esta organização, embora entenda as empresas como importantes parceiras no processo de fortalecimento e expansão da ideia de consumo consciente, acredita que o caráter sedutor da publicidade aliada ao consumismo pode causar graves danos ao meio ambiente e à sociedade<sup>250</sup>.

A partir dos exemplos acima, primeiramente, nota-se que ao longo dos anos o Akatu passou a falar em consumo consciente para o alcance da sustentabilidade. Em verdade, isto se deu porque tanto o Ethos quanto o Akatu, assim como o BSR, integraram a ideia de RSE ao termo sustentabilidade e passaram a expor seus projetos ético-políticos de forma mais ampla. Ou seja, sempre houve uma visão de sociedade dentro dos projetos das duas organizações em análise, porém, a assimilação da ideia de sustentabilidade aos seus discursos tornaram essas visões mais explícitas.

Segundo, o Akatu entende o senso prático, as disposições práticas, da mesma forma que o Ethos. Ambas as organizações entendem que a solução para os problemas socioambientais que enfrentamos está no despertar da consciência. Para elas, a tomada de consciência, que perpassa por um processo de racionalização intensa da vida cotidiana, pode incutir preocupações coletivistas em ações que dizem respeito ao interesse individual de cada um de nós. Os atos de investir, de consumir, de contratar podem, então, contribuir para a conformação de um mundo mais justo. Contudo, devemos indagar em que medida os atos de consumo, por exemplo, estão atrelados a lógicas muito arraigadas no inconsciente coletivo. Douglas e Isherwood (2009) nos mostraram que o ato de consumo é uma forma de comunicação muito rica. Os eletrodomésticos, por exemplo, são extremamente úteis no sentido em que fazem as pessoas ganharem tempo para que elas possam realizar atividades de integração social e, com isso, aumentar o seu capital social. Já o consumo de coisas supérfluas, como carros de luxo, é uma forma de distinção, como destacou Bourdieu (2008). Neste sentido, o consumo é um mecanismo capaz de incluir ou excluir os indivíduos de um determinado círculo. Ele é capaz de posicionar o indivíduo no

---

<sup>249</sup> PORTAL DO MEIO AMBIENTE. Instituto Akatu explora limites do Sonho de Consumo. 2010. Disponível em: <<http://www.portaldomeioambiente.org.br/component/content/article/1100-publicidade-ambiental/3493-instituto-akatu-explora-limites-do-sonho-de-consumo.html>>. Acesso em: 15/02/2012.

<sup>250</sup> AKATU. *Diálogos Akatu n° 4: Fome Zero e o Consumo Consciente de Alimentos*. São Paulo: Instituto Akatu, 2003. 2012

mundo e, portanto, é algo mesmo intrínseco a dinâmica das relações cotidianas e não um elemento anexo a elas.

Ao pensarmos o fenômeno do consumo de uma forma mais complexa não queremos dizer que o consumismo não existe e que deveríamos consumir cada vez mais. Mas sim que acreditamos que tanto o Akatu quanto o Ethos podem ser mais eficazes na construção de uma concepção de mundo mais coletivista, se investirem em ações de caráter público. Isto porque a racionalização calculista dos atos de consumo, como enfatizou Portilho (2005), não parece capaz de fomentar uma maior identificação e solidarização com a questão da sustentabilidade ambiental e social, pelo simples fato desta soar como uma forma rígida de controle sobre nossa intimidade. Com veremos mais adiante, a atuação das organizações em análise no campo das políticas públicas corrobora com a nossa visão.

#### **4.2.4 – Uniethos**

A formação do Uniethos pelo Ethos, em 2004, é um elemento que demonstra certa similaridade entre as trajetórias do Instituto brasileiro e o BSR, e mesmo entre os processos de produção do campo da RSE nestes dois países. Afinal, assim como ocorreu com o BSR nos EUA, as empresas no Brasil começaram a demandar do Ethos um conhecimento técnico mais específico, customizado, na área da RSE. Contudo, para provê-las este serviço de consultoria – diferentemente do BSR, que passou a atuar como uma empresa – a opção estratégica adotada pelo Ethos foi a criação de uma associação independente e sem fins lucrativos, o Uniethos, direcionada à formulação de estudos, pesquisas e capacitação em RSE<sup>251</sup>.

O processo de institucionalização do Uniethos enquanto uma organização independente do Ethos traz um elemento em comum com o processo de criação do Akatu. Assim como Mattar, Ricardo Young decidiu se afastar da direção de sua empresa, o curso de línguas Yázigi Internexus, para se dedicar integralmente ao Ethos e ao Uniethos. Em 2008, Ricardo Young descreveu assim a sua transição do campo empresarial para o campo das ONGs:

Eu hoje tenho 51 anos. Eu tinha colocado um projeto na vida de que quando tivesse 50 anos, eu iria passar pro conselho da minha própria empresa pra poder me dedicar mais a essa atividade. Eu sempre tive uma atividade associativa muito intensa durante a minha vida profissional, mas eu queria me dedicar em

---

<sup>251</sup> Disponível em: < <http://www.siteuniethos.org.br/>>. Acesso em: 17-04-2013.

período integral a um projeto como esse. E aí, no ano de 2002, o Oded foi capturado pela campanha do Lula e, imediatamente depois, com a eleição do Lula, ele se tornou assessor especial do presidente da República. Isso, obviamente, precipitou tudo porque eu tive que assumir a presidência executiva junto com a presidência do conselho, trabalhando junto com o Paulo. E nesse período, desde 2002, nós percebíamos que o Ethos tinha muita dificuldade de falar com a academia e muita dificuldade de ter uma interlocução mais técnica com os consultores. E havia uma recomendação muito clara que nós do conselho deveríamos nos envolver mais com educação e com todo ferramental que estava começando a ser desenvolvido no mundo inteiro. E aí, então, eu fui convidado pelo conselho para criar o Uniethos<sup>252</sup>.

Logo, parece que esse desmembramento, fruto da reação do Ethos aos desafios conjunturais, atenderam às ambições de Young, assim como ocorrera no caso de Mattar. Até porque o Uniethos é um organismo voltado para a área de educação, a mesma a qual Young se dedicou em sua carreira empresarial. Neste sentido, a conformação de novas organizações a partir do Ethos foi importante para acomodar os interesses das principais lideranças do Instituto, Grajew, Mattar e Young<sup>253</sup>.

Dito isto, é importante refletirmos mais a fundo sobre o fato de o Ethos ter optado por não prestar consultoria, diretamente, às suas associadas. Se o BSR, estrategicamente, resolveu atender à demanda de suas associadas e de outras empresas provendo-lhes um serviço de consultoria remunerado, o Ethos tentou evitar que a lógica do mercado, da relação comercial entre empresa e cliente, se tornasse uma barreira para a sua mobilização política. O Instituto entendeu que seria difícil defender os princípios que balizam o campo da RSE e manter sua autonomia se ele passasse a depender financeiramente de clientes. A seguinte colocação demonstra que o Uniethos foi a solução encontrada para resolver este dilema:

No Ethos, nem sempre o cliente tem razão. A máxima do mundo comercial não se aplica a uma organização comprometida não com os interesses das empresas, mas, sim, com o movimento de transformação das práticas e dos valores empresariais. No Ethos, a empresa não é considerada cliente, mas parceira na construção de uma nova cultura de gestão. Cabe ao Uniethos estabelecer um

---

<sup>252</sup> Disponível em: <[http://www.museudapessoa.net/\\_index.php/historia/10206-ricardo-young-silva](http://www.museudapessoa.net/_index.php/historia/10206-ricardo-young-silva)>. Acesso em: 17-04-2013.

<sup>253</sup> Dos fundadores, foram estes três que despertaram o interesse por dedicarem-se integralmente ao campo das ONGs. Guilherme Leal, Jorge Abraão, Eduardo Capobianco, Sérgio Mindlim e Emerson Kapaz dedicavam-se parcialmente à organização.

relacionamento customizado com as organizações, por meio de cursos e de orientação, para atender à sua missão<sup>254</sup>.

Logo, parece que a criação do Uniethos foi, em parte, uma estratégia de defesa elaborada pelo Ethos para garantir a sua autonomia e a autonomia relativa do próprio campo da RSE, sobretudo em relação ao campo empresarial.

Como fica evidente na fala destacada acima, o Uniethos recebe pelos serviços que presta às empresas<sup>255</sup>, mas o faz revertendo o conhecimento gerado ao público mais amplo. Ou seja, dispõe os resultados de suas iniciativas em seu sítio na internet, mantendo a estratégia do Ethos de não controlar o capital cultural que produz. Mais precisamente, o Uniethos, ao atuar mais próximo das empresas e de determinados setores da economia, busca gerar programas ou ações de RSE que se tornem exemplos, referências capazes de atrair o interesse de outras empresas para o campo da RSE. Logo, notemos que ele também trabalha a partir da lógica da emulação para atender os objetivos do Ethos de mobilizar as empresas na produção do campo da RSE. A seguinte afirmação de Grajew sobre o Uniethos torna clara esta complementaridade existente entre as duas associações:

Então, ele pode pegar a empresa e ajudar ela ou um setor, ajudar a desenvolver programas/ações de responsabilidade social, mas não é qualquer uma que chega lá[...] isso tem que ser uma referencia, porque o importante para você reproduzir o conceito é você criar exemplos, referencias [...] isso que mobiliza os outros. Então ele pega, ajuda a criar referência, pode ser com empresa ou setor empresarial, e divulga para outros. fala: "Bom, isso dá pra fazer assim, isso dá pra fazer aquilo. [...] tem que mobilizar os outros para entrar [...]"<sup>256</sup>.

Fazendo um trabalho similar ao realizado pelo corpo técnico do BSR, o Uniethos busca, a partir da realidade de cada empresa: identificar os principais grupos de interesse; formular práticas de RSE que possam fortalecer a relação da empresa com eles; e analisar o modelo de

---

<sup>254</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Relatório de Sustentabilidade Ethos e UniEthos (2008). São Paulo, 2009e Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>, Acesso: 13-04-2013.

<sup>255</sup> As Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) são ONGs que obtêm do Ministério da Justiça do Brasil – comprovado o cumprimento de certos requisitos – um certificado cuja finalidade é facilitar a consolidação de parcerias e convênios com todos os níveis de governo e órgãos públicos (federal, estadual e municipal) e permitir que doações realizadas por empresas possam ser descontadas no imposto de renda. Disponível em: <<http://www.fazenda.gov.br/spe/publicacoes/reformasinstitucionais/sinteselegislacao/leis/LEI%2009.790.99.pdf>> Acesso em: 17-04-2013.

<sup>256</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

gestão e da cadeia de valor, identificando os riscos e oportunidades de inovação inerentes aos dilemas da sustentabilidade, buscando assim gerar vantagens competitivas para a empresa.

Para desenvolver seus programas junto às empresas, o Uniethos conformou uma rede de especialistas, os chamados instrutores, para dotar profissionais do campo empresarial com o capital cultural específico ao campo da RSE e, com isso, educar as empresas sobre as premissas inerentes a este espaço em formação. É por este motivo que o instrutor deve não apenas demonstrar qualificações técnicas para fazer parte da rede, mas também se identificar com as missões do Ethos<sup>257</sup> e do Uniethos<sup>258</sup>. Os líderes do Ethos entendem que a adesão às premissas da RSE promovidas pelo Instituto é mesmo um requisito básico para fazer parte dele e, conseqüentemente, de seu braço pedagógico. Afinal, a RSE é, sobretudo, um projeto político.

Portanto, a separação entre Ethos e Uniethos não representa uma divisão superficial que possa ser caracterizada pela falácia que opõe a racionalidade técnica à da política. Além do seu projeto pedagógico – que é antes de tudo um mecanismo de construção de posturas mentais e corporais, como ressaltou Foucault (2010) – o Uniethos contribuiu para a manutenção da autonomia do Ethos, o que vem permitindo a expansão do campo da RSE a partir do desenvolvimento e apoio a mecanismos regulatórios, seja pela via da regulação civil, seja na proposição e fortalecimento das políticas públicas. É sobre tais mecanismos regulatórios que falamos a seguir.

## **5 – A atuação do Ethos na regulação do campo empresarial**

Em um primeiro momento, o Ethos incentivou o envolvimento das empresas em questões públicas a partir do investimento social privado. Os manuais “O que as empresas podem fazer pela educação” (1999), “O que as empresas podem fazer pela criança e pelo adolescente” (2000), “O que as empresas podem fazer pela erradicação da pobreza” (2003), “O compromisso das empresas com o alfabetismo funcional” (2005) são exemplos de guias produzidos pelo Ethos

---

<sup>257</sup> A missão do Instituto Ethos é “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa”. Disponível em: < <http://www3.ethos.org.br>>. Acesso: 18-03-2013.

<sup>258</sup> Já a do Uniethos é “educar e orientar líderes empresariais, sociais e ambientais para ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, contribuindo para a construção de uma sociedade sustentável e justa”. Disponível em: < <http://www.siteuniethos.org.br>>. Acesso: 18-04-2013.



para orientar as empresas na formação de iniciativas e parcerias para contribuir com políticas públicas<sup>259</sup>.

Contudo, foi no governo da petista Marta Suplicy (2001-2004), na cidade de São Paulo, que o Ethos deu sua primeira contribuição para formar parcerias entre o Estado e o campo empresarial com vistas à promoção de políticas públicas. Suplicy adotou a ideia do Fórum Empresarial de Apoio ao Município (FEAM), iniciativa proposta pelo Ethos cujo objetivo era apoiar a prefeitura na melhoria da infraestrutura, dos serviços públicos e na formulação e implementação projetos sociais e de desenvolvimento<sup>260</sup>.

Sobre esta iniciativa devemos ressaltar três questões relevantes. Primeiro, todas as empresas que participaram de alguma parceria elaborada pelo FEAM receberam o selo “Esta Empresa Ajuda São Paulo”. Este signo de distinção, como já ressaltamos, é um tipo de motivação que os líderes do Ethos usavam para atrair novas empresas para os projetos da Fundação Abrinq. Logo, o Ethos, assim como esta Fundação, reconhece a importância que a economia dos bens simbólicos – na qual se inserem a reputação das empresas - tem para o jogo em voga no campo empresarial. Iniciativas como a do selo visam mesmo fortalecer a competição por bens intangíveis neste espaço. Segundo, não foi um acaso o fato de Marta Suplicy ter adotado a proposta do Ethos. Oded Grajew, à época, era uma das figuras mais influentes no PT de São Paulo. Sua amizade com Luiz Inácio Lula da Silva, principal quadro do partido, e o seu capital simbólico no campo empresarial, por certo, contribuíram para a institucionalização do FEAM. Com isto, não estamos querendo desqualificar a proposta do Instituto, mas sim sublinhar como o capital social de um de seus líderes foi importante para expansão da influência dele e, com isso, do campo da RSE. Ademais, se há algo a ser criticado no FEAM, não é a proposta de consolidação de um diálogo mais intenso entre o Estado e o campo empresarial – aqui não entendemos esta relação como um jogo de soma zero -, mas sim a sua composição bipartite. Dada as práticas históricas de cooptação do público pelo privado no Brasil, não seria mais justo a formação de uma arena conformada por organizações representativas de amplos setores da sociedade? Até mesmo para fortalecer o diálogo, por exemplo, entre empresários e trabalhadores? Parece que o próprio Ethos já vislumbrava esta

---

<sup>259</sup> Disponível em: <<http://www.uniethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3936&Alias=uniethos&Lang=pt-BR>>. Acesso: 18-03-2013.

<sup>260</sup> Disponível em: <[http://www.ethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/forum\\_empresarial.pdf](http://www.ethos.org.br/_Uniethos/Documents/forum_empresarial.pdf)>. Acesso em: 23-04-2013.

possibilidade no documento em que propôs a formação dos fóruns empresariais em todo país. Segundo o Ethos, o FEAM era o primeiro passo na formação de arenas municipais mais amplas para formulação de políticas públicas: um Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social, formado por diversos segmentos sociais.

A intensificação da participação do Ethos no campo das políticas públicas se deu quando Luis Inácio Lula da Silva foi eleito presidente, iniciando o seu mandato em 2003. Nesta oportunidade, Oded Grajew assumiu o cargo de Assessor Especial da Presidência da República e, ao lado de Frei Betto, ficou incumbido da Mobilização Social do Programa Fome Zero<sup>261</sup>. Voltado para a inclusão social, este Programa pretendia-se intersetorial, abrangendo todos os ministérios. Neste contexto, o Ethos passou a coordenar, através de parcerias, iniciativas para apoiar o Fome Zero, editando cartilhas direcionadas aos empresários e às universidades e apoiando a criação da ONG Apoio Fome Zero. Quanto às cartilhas, elas buscavam disseminar o conceito de segurança alimentar na sociedade, sobretudo no campo empresarial. Outras temáticas também foram abordadas nas publicações, como a contribuição que as universidades e o campo empresarial poderiam dar aos programas de segurança alimentar, o apoio que as empresas poderiam dar aos produtores locais e como elas poderiam incentivar seus funcionários a atuar voluntariamente nas ações que conformavam o programa<sup>262</sup>. Já a ONG Apoio Fome Zero, funcionou como um espaço para empresas e cidadãos que quisessem contribuir com alguma política do Fome Zero. No bojo desta entidade também foi formulado o conceito de Carência Social Zero, que surgiu a partir da necessidade de agregar novos valores ao Programa, para que ele não fosse reduzido à mitigação da miséria, sendo capaz de gerar condições de mais dignas para a população (DUARTE, 2010).

---

<sup>261</sup> Segundo Frei Betto (2007), o Fome Zero, em seu desenho, buscava atacar as causas estruturais da miséria atuando em três níveis diferentes: políticas estruturais, específicas e locais. As estruturais eram a reforma agrária, o Pronaf (Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar), o projeto convivência com o semiárido, a ampliação do acesso à educação, à saúde e a geração de emprego. As específicas eram o Cartão Alimentação, os bancos de alimento, os restaurantes populares, a educação alimentar e nutricional, a distribuição emergencial de cesta básica, o programa do leite, a merenda escolar, entre outras. Por último, as políticas locais, a serem implementadas pelos governos estaduais e municipais, eram: a modernização de varejões e sacolões, o banco de alimentos, os restaurantes populares, a agricultura familiar etc.

<sup>262</sup> No ano de 2003 o Ethos lançou as seguintes publicações: “Como as empresas podem apoiar e participar do combate à fome” (fevereiro de 2003); “Segurança Alimentar: a contribuição das universidades” (maio de 2003); “Como as empresas podem participar de programas de segurança alimentar com a mobilização dos funcionários” (setembro de 2003); “Segurança Alimentar e Nutricional: a contribuição das empresas para a sustentabilidade das iniciativas locais” (agosto de 2003); e “Segurança alimentar: a contribuição das entidades empresariais” (outubro de 2003). Notemos que todas ocorreram logo após o lançamento do Fome Zero, ainda no ano de 2003.

Foi também em 2003, época em que Grajew ocupava o cargo de assessor do presidente Lula da Silva, que o Ethos e o Akatu se envolveram na campanha nacional pela venda de remédios fracionados, que visa a permitir aos consumidores a compra da quantidade exata de remédios que necessitam a preços justos. Mesmo após a saída de Grajew do governo, ao final de 2003, o Ethos continuou pressionando para que o presidente sancionasse o projeto de lei que permitiria o fracionamento dos medicamentos. Em 2005, sob a crescente pressão de organizações sociais, como o Ethos, Lula da Silva sancionou o Decreto número 5348, permitindo o fracionamento. No mesmo ano, um estudo da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) apresentou dados importantes que tornaram a demanda pelo fracionamento de remédios ainda mais legítima. Segundo a ANVISA, 20% de toda a produção farmacêutica no Brasil era desperdiçada – o que correspondia, então, a uma quantia de 4 bilhões de reais – e 28% dos casos de envenenamento atendidos em hospitais públicos, entre 1995 e 2005, foram causados por intoxicações com remédios guardados em casa. Diante destes dados e tendo em vista que o Decreto sancionado não conseguiu, de fato, estabelecer a prática do fracionamento no país – já que ele não a tornou obrigatória – a campanha voltou-se para a aprovação do projeto lei 7029 de 2006, que visa à obrigatoriedade do fracionamento<sup>263</sup>. Em 2010, o Ethos e a Pro Teste Associação de Consumidores lançaram uma campanha pública, incluindo uma petição na internet, pela aprovação desta lei<sup>264</sup>. A campanha ainda não obteve êxito. Em 2013, o lobby da indústria farmacêutica no congresso continua lutando pela não obrigatoriedade do fracionamento<sup>265</sup>.

Este caso mostra claramente que o Ethos, embora tenha indústrias farmacêuticas em seu quadro de associadas, mantém uma autonomia em relação a elas, afirmando com isso a primazia dos princípios do movimento em relação aos interesses de suas associadas. É importante ressaltar que este não foi o único caso em que o Ethos contrariou os interesses de suas associadas. O caso mais emblemático neste sentido foi a querela entre o Instituto e a Petrobras, a empresa mais importante do país.

---

<sup>263</sup> Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/4800/servicos\\_do\\_portal/noticias/itens/remedio\\_fracionado\\_uma\\_questao\\_de\\_responsabilidade\\_social\\_da\\_industria\\_.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/4800/servicos_do_portal/noticias/itens/remedio_fracionado_uma_questao_de_responsabilidade_social_da_industria_.aspx)>. Acesso em: 15-02-2013.

<sup>264</sup> Disponível em: <http://oglobo.globo.com/economia/entidades-lancam-peticao-para-aprovacao-da-obrigatoriedade-do-fracionamento-de-remedios-2927968>>. Acesso em: 15-02-2013.

<sup>265</sup> Disponível em: <[http://www.fenafar.org.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=405:acordo-para-aprovar-fracionamento-retira-obrigatoriedade-da-presenca-do-farmacautico-na-farmacia&catid=62:medicaments&Itemid=65](http://www.fenafar.org.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=405:acordo-para-aprovar-fracionamento-retira-obrigatoriedade-da-presenca-do-farmacautico-na-farmacia&catid=62:medicaments&Itemid=65)>. Acesso em 15-02-2013.

Em 2008, um conflito que já se desenrolava no Conselho Deliberativo do *Índice* de Sustentabilidade (CISE) desde o ano anterior tornou-se público<sup>266</sup>. Um conjunto de organizações – as Secretarias do Meio-Ambiente do Estado e do Município de São Paulo; a Secretaria do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável de Minas Gerais, o Movimento Nossa São Paulo, o Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor, a Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável, a SOS Mata Atlântica, o Greenpeace Brasil, a Amigos da Terra - Amazônia Brasileira, o Instituto Akatu e o Instituto Brasileiro de Advocacia Pública – se mobilizou para excluir a Petrobrás do ISE sob o argumento de que ela estava desrespeitando a Resolução 315 do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA). Tal Resolução estipulava um prazo para que houvesse uma redução da quantidade de enxofre no diesel. Assim, ela visava reduzir a poluição do ar e, com isso, os danos que esta causa à saúde da população. Ao final de 2008, a empresa foi excluída do Índice. Tal fato ganhou notoriedade quando Oded Grajew, falando enquanto presidente da Rede Nossa São Paulo, escreveu um artigo na Folha de São Paulo, revelando os motivos da exclusão da Petrobrás do ISE, cobrando dela o cumprimento da Resolução 315. Grajew ainda rechaçou o argumento apresentado pela empresa de que não tivera tempo suficiente para se adaptar à mudança. A Petrobras, por sua vez, se defendeu. Ela declarou que parte das organizações que haviam pedido sua exclusão do ISE, o fizeram por interesses político-partidários, já que seu maior acionista é o governo federal a quem o PSDB – então empossado na prefeitura e no estado de São Paulo e também no governo de Minas Gerais – e o PV faziam oposição. A empresa se desligou do quadro de associados do Ethos por entender que o Instituto, na figura de Grajew, estava dando respaldo a uma campanha difamatória. Ricardo Young, à época na presidência do Ethos, alinhou publicamente a posição do Ethos à de Grajew, sublinhando o desrespeito da empresa à legislação ambiental. O artigo de Grajew no jornal também gerou a suspensão temporária do Ethos no CISE, já que a direção do organismo entendeu que ele revelara questões que deveriam ser mantidas em sigilo (SARTORE, 2011b).

Sobre este conflito, interessa-nos ressaltar dois elementos que comprovam o nosso argumento de que o movimento de RSE é um campo de poder. O primeiro refere-se ao fato de que mais uma vez o Ethos reforçou o interesse público, inserido na regulação ambiental, contra o interesse de uma de suas associadas. Neste sentido, o próprio Ethos se coloca como um espaço

---

<sup>266</sup> Disponível em:<[http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/Relatorio-de-Sustentabilidade-Ethos-e-Uniethos-2008\\_pt.pdf](http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/Relatorio-de-Sustentabilidade-Ethos-e-Uniethos-2008_pt.pdf)>. Acesso em: 08-05-2013.

de disputas que, em geral, ocorrem entre a direção e os membros da entidade. O segundo é que, estando o conflito envolto de questões político-partidárias ou não, o importante aqui é notar que o campo da RSE se tornou um espaço de luta política bastante legítimo e complexo. O ISE, por exemplo, mantém mecanismos de aceitação e exclusão de empresas e, portanto, é um espaço para disputa entre visões divergentes de RSE, no qual a expulsão (como o caso da Petrobrás) ou a saída (como no caso do IBASE, retratado anteriormente) expressam uma redução dos capitais no campo. Quanto ao Ethos, apesar de ter sido a organização a partir da qual o campo da RSE se consolidou no Brasil, ele também não está livre de sofrer retaliações e punições neste espaço, como está evidente no caso acima. Pode-se afirmar que a saída da Petrobrás, por um lado, demonstrou que o Ethos defende a autonomia do campo e, por outro, significou, sobretudo, uma redução do poder econômico do Instituto, já que a Petrobras era uma de suas maiores contribuintes. Para a Petrobrás, significou, ao menos, uma redução do seu capital simbólico perante alguns setores da sociedade, sobretudo junto a agentes engajados na questão da sustentabilidade.

Outra iniciativa do Ethos no campo das políticas públicas é o Fórum Clima – Ação Empresarial sobre Mudanças Climáticas. O Fórum Clima é formado por um grupo de empresas e organizações com o objetivo monitorar os compromissos assumidos na “Carta Aberta ao Brasil sobre Mudanças Climáticas”. Esta carta foi lançada em 2009 por um grupo de empresas que assumiram um conjunto de compromissos voluntários, sendo dois deles a consolidação de dados mais transparentes sobre as emissões de carbono e a redução destas. À época, o Fórum também propôs uma série de ações ao governo federal no que tange ao posicionamento do país na 15ª Conferência da ONU sobre Mudanças Climáticas (COP 15), em Copenhague. Neste sentido, ele contribuiu para que o governo apresentasse metas de redução de emissões na COP 15. Posteriormente, foi estabelecido o grupo de trabalho do Fórum Clima, que é composto por 17 empresas – dentre elas a Alcoa, o Bradesco, a Camargo Corrêa, o Grupo Pão de Açúcar, a Natura e a Vale -, pela União da Indústria de Cana de Açúcar, pelo Fórum Amazônia Sustentável e pelo Instituto Ethos, que é o responsável pela Secretaria Executiva do grupo<sup>267</sup>. Um dos principais objetivos deste grupo de trabalho, segundo o gerente executivo de políticas públicas do Ethos, Caio Magri, é propor medidas que possam contribuir para a formulação e aperfeiçoamento de

---

<sup>267</sup> Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/conteudo/projetos/em-andamento/forum-clima-acao-empresarial-sobre-mudancas-climaticas/#.Uc8DmTvDkwA>>. Acesso em: 01-05-2013.

políticas públicas na área. Em 2009, o Fórum participou da formulação da Política Nacional de Mudanças Climáticas e, desde 2011, vem discutindo e propondo medidas para a harmonização das políticas públicas nesta área no país. Isto deve-se a constatação de que as políticas nacionais, municipais e estaduais não utilizam as mesmas referências e não dialogam entre si, o que dificulta as estratégias das empresas que atuam em diferentes contextos. No âmbito deste debate, em 2011, o Fórum Clima lançou o estudo “O Desafio para Harmonização das Políticas Públicas sobre Mudanças Climáticas”, em parceria com o Núcleo de Economia Socioambiental da Universidade de São Paulo<sup>268</sup>.

As ações do Ethos até aqui relatadas demonstram que ele mantém uma concepção bastante ampla do que seja uma política pública. Assim, para o Instituto, a política pública deve ser consolidada de forma democrática porque, segundo Caio Magri, elas:

[...] são aquelas políticas de responsabilidade do Estado e da sociedade, implementadas também em parceria, com possibilidade de ação conjunta do Estado com a sociedade, que tenham a capacidade de, após uma construção democrática, participativa e de diálogo, modificar de forma substancial a qualidade de vida das pessoas. Então, nesse conceito de política pública não são somente programas de governo que se transformam em políticas, não são propostas e ações da sociedade que possam ser confundidas com políticas, mas essa construção conjunta de Estado e sociedade<sup>269</sup>.

Logo, a ideia de democracia participativa está no cerne do projeto de sociedade do Ethos. Tal concepção de mundo fica ainda mais explícita a partir das iniciativas de regulação civil nas quais ele está envolvido. As três iniciativas de regulação civil mais bem-sucedidas nas quais o Ethos tem participado são: o Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo (PNETE), o Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção (PEIC) e o Conexões Sustentáveis: São Paulo-Amazônia.

O PNETE começou a se consolidar em 2004, quando a Secretaria Especial dos Direitos Humanos da Presidência da República encomendou à ONG Repórter Brasil (RB) e à Organização Internacional do trabalho (OIT) a realização de um grande estudo sobre as cadeias produtivas do trabalho escravo no Brasil. A partir do monitoramento das relações comerciais das fazendas cadastradas na “lista suja” – cadastro do Ministério do Trabalho e Emprego que reúne

---

<sup>268</sup> MAGRI, C. [03-12-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>269</sup> MAGRI, C. [03-12-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

os estabelecimentos que incorrem neste crime – o estudo demonstrou que 200 empresas comercializavam produtos advindos destas fazendas.

Em 2005, após a conclusão da pesquisa, a OIT e a RB se juntaram ao Ethos para ajudar as empresas que se encontravam na ponta da cadeia produtiva do trabalho escravo a criar mecanismos para eliminar de suas relações comerciais os fornecedores envolvidos com este tipo de crime. No mesmo ano o PNETE foi lançado. O frequente monitoramento das cadeias produtivas pelas empresas integrantes do pacto tem gerado um efeito significativo no combate ao trabalho escravo no país. O Wal-Mart Brasil, por exemplo, tem interrompido suas relações comerciais com frigoríficos que se negam a boicotar pecuaristas que estão usando trabalho escravo. A Petrobrás e o Grupo Ultra, por sua vez, estão eliminando fornecedores envolvidos com trabalho forçado e, com isso, contribuindo para melhoria das condições de trabalho nas usinas de cana-de-açúcar. Os bancos, tanto públicos quanto privados, têm negado crédito aos integrantes da “lista suja” do MTE. Devido aos bons resultados alcançados pelo PNETE, ele foi incorporado ao 2º Plano Nacional para a Erradicação do Trabalho Escravo, lançado em 2008. Neste sentido, o pacto em questão tornou-se uma política pública, uma política de Estado. Suas pesquisas de cadeia produtiva, então, passaram a alicerçar as ações dos poderes executivos, legislativos e judiciários, inclusive na formulação de leis para o combate ao trabalho escravo. Atualmente, este acordo reúne 220 membros, entre empresas, associações comerciais e organizações civis<sup>270</sup>.

Ainda no que diz respeito ao PNETE, é importante ressaltar que pessoas trabalhando em regime análogo ao de escravidão já foram encontradas na cadeia produtiva de algumas das associadas do Ethos. No caso da Faber-Castell e da Basf, a partir da premissa do apoio às empresas para a solução dos conflitos herdada do BSR, o Ethos estabeleceu um diálogo com ambas e de forma conjunta foram traçadas soluções para o problema. Contudo, no caso do Grupo J. Pessoa a solução não foi a mesma. Esta empresa foi uma das primeiras a se associar ao Ethos e, em 2003, foi denunciada pela primeira vez por envolver-se com trabalho escravo. Nesta ocasião, José Pessoa, presidente do Grupo, esclareceu prontamente a situação e apresentou ao Conselho Deliberativo do Ethos as soluções que estavam em andamento para resolver a questão. Entretanto, em 2007, houve novas denúncias contra o Grupo. O Ethos pediu explicações novamente e se dispôs a contribuir para a solução do problema. Desta vez, a empresa foi incluída

---

<sup>270</sup> Disponível em: <<http://www.pactonacional.com.br/>>. Acesso em: 21-04-2013.

na “lista suja” do MTE e o Ethos continuou cobrando explicações dela. Como não obteve resposta, o Instituto excluiu o Grupo J. Pessoa de seu quadro de associadas<sup>271</sup>.

Em 2006, inspirado no Pacto pela Erradicação do Trabalho Escravo, o Ethos, em parceria com um conjunto amplo de organizações,<sup>272</sup> criou o Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção (PEIC). Os temas abordados pelo Pacto giram em torno das seguintes questões: compras públicas, desvios de recursos públicos e publicidade governamental e financiamento de campanhas eleitorais. Ao integrar este acordo, as empresas passam a divulgar a legislação anticorrupção junto aos seus funcionários e fornecedores, comprometem-se a não se envolver em práticas de suborno e a contribuir com campanhas políticas de forma transparente, dentro da legalidade. Para apoiar as empresas que integram o PEIC, foi criado um grupo de trabalho. Entre as principais atribuições deste órgão estão o apoio às empresas no estabelecimento de políticas internas de promoção da integridade, combate à corrupção e mobilização de empresas e organizações em torno da questão. Mais recentemente, foi estabelecido o Conselho de Mobilização, formado por entidades empresariais e organizações civis, para expandir o número de integrantes do pacto<sup>273</sup>. Faz-se necessário sublinhar que, assim como PNETE, o PEIC visa a apoiar a implementação de políticas públicas. Recentemente, os integrantes do Grupo de Trabalho do PEIC se engajaram na luta legislativa pela aprovação das leis da ficha limpa, de acesso à informação e da que dispõe sobre responsabilidade civil e administrativa da pessoa jurídica em atos de corrupção. Ou seja, o PEIC apoia a punição de empresas e qualquer outra pessoa jurídica envolvida em atos de corrupção no País<sup>274</sup>.

Quanto ao PEIC, devemos sublinhar que, em 2011, um integrante do Ethos – o então presidente do Instituto Jorge Abraão – foi convocado a depor em uma Comissão Especial da Câmara dos Deputados para apresentar seu parecer sobre o Projeto de Lei Nº 6826 de 2010, que

---

<sup>271</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Relatório de Sustentabilidade Ethos e UniEthos (2008). São Paulo, 2009e Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>, Acesso: 15-04-2013.

<sup>272</sup> Compõem este grupo as seguintes organizações: a Patri Relações Governamentais & Políticas Públicas, o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), o Escritório das Nações Unidas contra Drogas e Crime (UNODC), o Fórum Econômico Mundial e o Comitê Brasileiro do Pacto Global. Disponível em: <<http://www.empresalimpa.org.br/index.php/empresa-limpa/pacto-contra-a-corrupcao/o-pacto>>. Acesso em: 01-05-2012.

<sup>273</sup> Disponível em: <<http://www.empresalimpa.org.br/index.php/empresa-limpa/pacto-contra-a-corrupcao/o-pacto>>. Acesso em: 01-05-2012.

<sup>274</sup> MAGRI, C. [03-12-2012]. Entrevista concedida a DUARTE, Francisco J. M.



trata da responsabilidade civil e administrativa da pessoa jurídica<sup>275</sup>. Em 2012, o mesmo aconteceu em relação PNETE. Oded Grajew, presidente emérito do Ethos, foi chamado a depor sobre as condições de trabalho escravo no país na Comissão Parlamentar de Inquérito estabelecida na Câmara para debater este assunto<sup>276</sup>. Logo, estes são dois exemplos que indicam a enorme legitimidade que o Ethos adquiriu perante o Estado brasileiro. O Ethos conquistou junto ao Estado, o distribuidor, por excelência, do capital simbólico, o direito de falar sobre diversos assuntos e, com isso, deu certa legitimidade ao campo da RSE.

O poder simbólico acumulado pelo Instituto se torna ainda mais explícito, por exemplo, no fato de que seus líderes, ao longo dos anos 2000, compuseram alguns conselhos de políticas públicas no âmbito federal – no Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES) e no Conselho de Segurança Alimentar (CONSEA) – e na prefeitura de São Paulo, Fórum Empresarial de apoio à cidade de São Paulo. Estes exemplos demonstram que o Ethos é um ator influente não apenas no campo empresarial, mas também no campo político do país.

O projeto Conexões Sustentáveis – uma iniciativa da Rede Nossa São Paulo e do Fórum Amazônia Sustentável que é coordenada pelo Instituto Ethos<sup>277</sup> – tem como principal objetivo engajar os distribuidores e varejistas de São Paulo no monitoramento de suas cadeias produtivas para excluir delas fornecedores de produtos advindos da Amazônia, produzidos e extraídos a partir de relações que desrespeitam as legislações ambientais e os direitos humanos. Esta iniciativa se conformou a partir da constatação de que na região amazônica, a extração de madeira e a produção da soja e da carne ocorrem, frequentemente, a partir da destruição de recursos naturais e da manutenção de pessoas trabalhando em condições precárias, em muitos casos, similares a de trabalho escravo. As empresas engajadas no Pacto comprometem-se a rastrear sua cadeia produtiva, verificando se os produtores da região amazônica, com quem seus fornecedores mantêm relações comerciais, estão inscritos no cadastro das áreas embargadas pelo IBAMA ou na lista suja do trabalho escravo. A partir disto orientam seus fornecedores a evitar, proibir, reduzir o consumo de produtos advindos de produtores envolvidos neste tipo de crime. Um dos fatores de sucesso do projeto, segundo Caio Magri, é a eficiência das redes de

---

<sup>275</sup> Disponível em: <[http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra;jsessionid=D3ACEF3C4347F51DD7B4DA40A20F1DC6.node1?codteor=930552&filename=Tramitacao-PL+6826/2010](http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra;jsessionid=D3ACEF3C4347F51DD7B4DA40A20F1DC6.node1?codteor=930552&filename=Tramitacao-PL+6826/2010)>. Acesso em: 03-05-2012.

<sup>276</sup> Disponível em: <[http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=978484&filename=Tramitacao-REQ+5/2012+CPITRAES](http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=978484&filename=Tramitacao-REQ+5/2012+CPITRAES)>. Acesso em: 21-04-2013.

<sup>277</sup> Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/conteudo/projetos/apoiados/primeiro-projeto-apoiado/#.UdpTBzvDkwA>> Acesso em: 21-04-2013.

supermercado WalMart, Carrefour e Pão de Açúcar no controle de suas cadeias produtivas. Outro elemento que gerou maior legitimidade ao Conexões Sustentáveis é o fato de ele contar com a participação da prefeitura de São Paulo, que também assumiu o compromisso com o monitoramento de sua cadeia de fornecedores. Ainda de acordo com Magri, o pacto alcançou grandes avanços no setor da soja, mas ainda há muito a fazer nos setores madeireiro e da pecuária bovina. Para o gerente executivo de políticas públicas do Ethos, um dos problemas para o avanço dos pactos que integram o Conexões Sustentáveis é que eles não “tem essa perna nas políticas públicas. Por isso, ele tem como maior dificuldade de se consolidar”<sup>278</sup>. Aqui, Magri claramente reconhece a importância do Estado na regulação efetiva do campo empresarial. Essa capacidade do Estado de ditar os comportamentos legítimos em todos os campos e reprimir os que o desrespeitam é, frequentemente, reconhecida pelo Ethos.

Dados os exemplos acima, é notório que se a estratégia de trabalhar com agentes indutores é um dos elementos que marcam o caráter distintivo do projeto ético-político do Ethos em relação ao BSR, é a atuação do Instituto brasileiro na promoção de políticas públicas, e de regulações civis que buscam fortalecê-las, que mais o distingue da organização estadunidense, como também das organizações que compõem o campo da RSE brasileiro. Oded Grajew está bastante consciente desta distinção. Analisando as diferenças entre o Ethos, o BSR e as outras organizações que compõem o Forum Empresa, Grajew destacou:

O Ethos tem uma diferença em relação ao BSR, em relação às outras entidades, porque ele atua também em políticas públicas. Essas organizações trabalham só com as empresas, não tem uma atividade para melhorar a educação, a saúde, combater a corrupção, essas coisas. Eles param lá, a nossa foi além disso, até pela natureza nossa, a gente vêm do PNBE, da Fundabrinq [...]”<sup>279</sup>.

Aqui Grajew corrobora nosso argumento de que o *habitus* do Ethos foi, em parte, conformado na Fundação Abrinq e no PNBE. Fato que nos permite concluir que o *habitus* desta organização é uma conjunção de disposições práticas que advêm tanto do campo empresarial quanto do campo político. Essa disposição prática dos líderes do Ethos de atuar no campo político foi bem caracterizada por um técnico que participou da formulação dos Indicadores Ethos no início dos anos 2000 e presta serviços ao BSR desde 2010, Joe Sellwood:

---

<sup>278</sup> MAGRI, C. [03-12-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>279</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

[...] os fundadores do Ethos, as pessoas, Guilherme Leal, o próprio Oded são muito políticos [...] Ricardo Young [...] têm um ponto muito político [...] porque no final das contas eles acham que vai ter que ir para a parte política. Você pode ter uma experiência ou outra que é positiva, mas se ela não vira uma regra para indústria, uma coisa que nivela, que diz o que fazer, não vai ter grande impacto<sup>280</sup>.

Esta disposição prática das lideranças do Ethos para atuar no campo político revela-se na trajetória recente de alguns de seus líderes. Oded Grajew, desde 2007, tem dirigido a ONG Rede Nossa São Paulo (RNSP), cujo objetivo é promover iniciativas que difundam na sociedade paulistana e, mais amplamente, no Brasil os valores do desenvolvimento sustentável, da ética e da democracia participativa. Inspirada na experiência da ONG colombiana, Bogotá Como Vamos<sup>281</sup>, a RNSP, por exemplo, promove ações como o plano de metas, que propõe aos prefeitos eleitos em cada cidade, nos primeiros 90 dias de governo, a elaboração de um documento no qual sejam especificadas as prioridades da administração e as estratégias para alcançá-las. Em São Paulo, por meio de uma articulação com diversas organizações civis, a Rede conseguiu tornar a apresentação do plano de metas algo previsto em lei. Assim, a RNSP é uma organização, explicitamente, voltada para a formulação de políticas públicas, sobretudo no plano local, o que fica evidente nos seus objetivos: “contar com a participação de toda sociedade para reunir ideias e propor ações que possam contribuir para desenvolvimento justo e sustentável da cidade em áreas essenciais como Educação, Meio Ambiente, Segurança, Lazer e Cultura, Trabalho, Transporte, Moradia”<sup>282</sup>. Já Ricardo Young e Guilherme Peirão Leal estão engajados, desde 2010, na vida político-partidária. Ambos se candidataram, pelo Partido Verde (PV), a cargos públicos na eleição daquele ano. Young foi candidato a senador pelo Estado de São Paulo, não obtendo êxito. E Leal foi candidato à vice-presidente da República ao lado de Marina Silva. Apesar de não terem sido eleitos, a chapa composta pela política e ambientalista e pelo empresário conseguiu 20% dos votos no primeiro turno, alcançado o terceiro lugar no pleito. Na eleição de 2012, Ricardo Young foi eleito vereador de São Paulo pelo Partido Popular Socialista (PPS). Ainda é relevante ressaltar que os três líderes em questão fazem parte do Movimento Nova Política, que articulou a candidatura de Marina Silva a Presidência da República em 2010 e

---

<sup>280</sup> SELLWOOD, J. [18-05-2012]. Entrevista concedida a DUARTE, Francisco J. M.

<sup>281</sup> Disponível em: <[http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1443:catid=28&Itemid=23](http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=1443:catid=28&Itemid=23)> Acesso em: 21-04-03.

<sup>282</sup> Disponível em: <<http://www.nossasaopaulo.org.br/portal/quem>> Acesso em: 21-04-03.

se prepara agora para consolidar um novo partido político, o Rede de Sustentabilidade<sup>283</sup>.

Sobre a participação de algumas das lideranças do Ethos de forma ainda mais intensa no campo político, devemos ressaltar que ela se deu a partir da configuração de um projeto ético-político mais concreto no interior do Instituto. Projeto este pautado pela ideia de desenvolvimento sustentável. A seguir abordamos a visão de desenvolvimento do Ethos, demonstrando como ela extrapola o campo da RSE para conformar um projeto de país, que disputa a hegemonia do campo político nacional.

## **6 – Da RSE à sustentabilidade: um projeto para o Brasil**

Ao final dos anos de 1990, a ruptura do consenso em torno da doxa neoliberal abriu espaço para a construção de novos modelos de desenvolvimento. Dada a enorme dificuldade que o pensamento socialista tem encontrado para se revigorar, os projetos que se fortaleceram no campo político mantiveram o capitalismo como o único horizonte de possibilidades. Mais precisamente, os projetos de terceira via que ascenderam no momento mantiveram-se dentro espectro político liberal. Neste contexto, no campo político, a concepção de desenvolvimento de Amartya Sen, que afirma a insuficiência do crescimento econômico para o alcance do desenvolvimento social, e as críticas de Joseph Stiglitz ao modelo de globalização neoliberal conformaram o que podemos chamar de social-liberalismo, conjunto de correntes de pensamento de cunho liberal não ortodoxo. O social-liberalismo – que têm como premissa a ideia de igualdade de oportunidades (SEN, 2000; STIGLITZ, 2002) – deu base à discussão sobre o novo equilíbrio entre o papel do Estado e do mercado no processo de desenvolvimento. O fortalecimento e a expansão do movimento de RSE exatamente naquele período foram reflexos desse deslocamento de ideias em direção ao centro do espectro político. As críticas moderadas de Stiglitz e Sen ao capitalismo vigente convergiam com as ideias do movimento de RSE, que clamava por uma globalização mais humana.

Sendo assim, a RSE é um movimento voltado para construir uma terceira via, rompendo com a dicotomia entre o “fundamentalismo de mercado”, termo que o financista Soros (1998) utilizou para definir a adesão cega à doxa neoliberal, e modelos de capitalismo em que o Estado

---

<sup>283</sup> Disponível em: <<http://pagina22.com.br/index.php/2013/03/sonhatico-em-terra-firme/>>. Acesso em: 23-04-2013.

assume um papel regulatório sobre o campo econômico “excessivo”. Então, assim como o BSR, o Ethos busca uma terceira via de desenvolvimento. Contudo, diferente da organização estadunidense cuja concepção de desenvolvimento é excessivamente globalizante e voltada para o campo empresarial, o Instituto brasileiro busca construir um projeto de desenvolvimento para o Brasil. Tornar a sua concepção de sustentabilidade dominante no campo político é o objetivo do Ethos. A questão aqui é apontar que elementos compõem esse projeto e como ele se concretizou.

Como demonstramos na definição de RSE preconizada pelo Ethos (p. 208), a ideia de desenvolvimento sustentável está presente no discurso do Instituto desde o início de sua trajetória. Contudo, até 2006, ele não tinha uma proposta de desenvolvimento sustentável bem definida. Na gênese do projeto do Ethos, como vimos, está a ideia de que a construção de diálogos, capazes de gerar consensos entre os diferentes agentes posicionados no campo político, é um elemento fundamental para a formação de uma sociedade mais justa. A RSE era, para aquele grupo de empresários, o bem cultural (um conhecimento formal produzido pelo BSR) por meio do qual seria possível mobilizar a elite empresarial brasileira em torno dessa construção coletiva voltada para “humanizar” o capitalismo. Logo, até 2006, o projeto de desenvolvimento do Ethos detinha-se em mobilizar a elite empresarial para a construção de um pacto democrático a partir do qual fosse possível gerar uma simbiose operativa entre Estado, empresas e organizações civis e, com isso, maximizar a eficiência das políticas públicas. Isto está claro nas iniciativas do Instituto elencadas aqui. Portanto, o projeto era similar aos da Fundação Abrinq e do PNBE, embora a estratégia para realizá-lo fosse, parcialmente, diferente.

Nos primeiros anos, a concepção de desenvolvimento dominante no projeto do Ethos trazia como elemento central a questão da justiça social. Questões como analfabetismo, desigualdade de gênero e raça, pobreza, miséria, fome e as condições de vida das crianças e adolescentes no Brasil, como demonstramos, estavam no centro das preocupações do Instituto. As questões ambientais, por sua vez, eram bem menos relevantes para o projeto de desenvolvimento em questão. Até 2005, por exemplo, o Ethos tinha publicado apenas um manual voltado, especificamente, para questões ambientais. Esta maior preocupação dos líderes do Ethos com as questões sociais nos parece ter ocorrido por um conjunto de razões: a trajetória deles no campo (a Fundação Abrinq e o PNBE estavam muito mais voltados para questões sociais), ao fato de que a discussão ambiental foi deslocada em grande parte para o Akatu e ao fato de que a agenda política do Ethos se aproximou por um tempo da agenda do Partido dos Trabalhadores

(PT), na qual a questão ambiental ocupava uma posição periférica. Tal aproximação ocorreu não apenas por conta do engajamento de Oded Grajew no PT, mas também devido ao entusiasmo que a vitória de Lula da Silva causou nos outros líderes do Ethos<sup>284</sup>. Quanto a Grajew, é importante ressaltar que ele manteve um papel central na formulação das estratégias do Instituto, como nos relatou Eric Leenson<sup>285</sup>, até 2007, quando ele fundou a Rede Nossa São Paulo.

A publicação do Ethos o “Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente” (2005) foi o primeiro passo da organização com vistas a integrar a questão ambiental à sua concepção de RSE: “Esta publicação [...] foi concebida pelo Instituto Ethos [...] para fomentar e ampliar as discussões em torno da questão ambiental, relacionando-a à responsabilidade social empresarial e ao desenvolvimento sustentável<sup>286</sup>”. Podemos perceber, claramente, que a questão ambiental, em 2005, ainda estava separada da questão social no discurso da entidade. Fato este que demonstra o quanto a ideia de desenvolvimento sustentável é apropriada de diferentes maneiras. O WBCSD e a sua filial no Brasil, o CEBDS, por exemplo, ao falarem de desenvolvimento sustentável sempre enfatizaram a questão ambiental<sup>287</sup>. Logo, é evidente que este termo está em disputa no campo político.

Em meados da década de 2000, um conjunto de processos e acontecimentos levariam o Ethos a inserir de forma efetiva a questão ambiental no seu discurso, buscando construir uma concepção de desenvolvimento sustentável que integrasse o social ao ambiental. No plano estrutural, houve uma intensificação do debate sobre os perigos do aquecimento global em todo o mundo, o que se reproduziu também no campo empresarial<sup>288</sup>. No bojo deste processo ocorreram o lançamento do filme de Al Gore, “Uma Verdade Inconveniente”, e as publicações dos relatórios de Nicholas Stern e do Intergovernmental Painel on Climate Change (IPCC), todos com significativa repercussão no campo da RSE (KARABELL e CRAMER, 2010). No âmbito do Ethos, a partir do contato de Grajew, Young e Leal com a experiência da prefeitura de Amsterdã

---

<sup>284</sup> Outro fato que evidencia a maior preocupação de Grajew com as questões ambientais é o fato de que ele fundou o Fórum Social Mundial em 2001, que é uma organização voltada, sobretudo, para discutir a questão da desigualdade social causada pelo imperialismo neoliberal. Disponível em: <[http://www.forumsocialmundial.org.br/main.php?id\\_menu=4&cd\\_language=1](http://www.forumsocialmundial.org.br/main.php?id_menu=4&cd_language=1)>. Acesso em: 13-05-2013. Hélio Mattar foi um dos que mostrou-se esperançoso com a vitória de Lula. Disponível em: <[http://www.istoe.com.br/assuntos/entrevista/detalhe/14078\\_POR+UM+MUNDO+MELHOR](http://www.istoe.com.br/assuntos/entrevista/detalhe/14078_POR+UM+MUNDO+MELHOR)>. Acesso em: 14-05-2013.

<sup>285</sup> LEENSON, E. [05-07-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>286</sup> Disponível em; <[http://www.ethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/meio\\_ambiente.pdf](http://www.ethos.org.br/_Uniethos/Documents/meio_ambiente.pdf)>. Acesso em: 13-05-2013.

<sup>287</sup> Disponível em: < [www.cebds.org.br](http://www.cebds.org.br)>. Acesso em: 12-05-2013.

<sup>288</sup> Disponível em: <<http://pagina22.com.br/index.php/2013/03/sonhatico-em-terra-firme/>>. Acesso em: 12-05-2013.

– na qual os princípios do GRI foram aplicados para gerar novos indicadores, ligados à questão da sustentabilidade, para a gestão pública – começava a se desenhar a ideia da Rede Nossa São Paulo (RNSP), um organização voltada para atuar no campo das políticas públicas. Após a viagem, os líderes do Ethos entraram em contato com Bernardo Toro, um filósofo colombiano que faz parte do Conselho Internacional do Ethos, para conhecer melhor a experiência da reestruturação da cidade de Bogotá e também a organização “Bogotá Como Vamos”. Aqui devemos ressaltar que, a partir do capital social que acumularam no Ethos (contatos na Colômbia e em Amsterdã, por exemplo), os líderes do Instituto começam a formular um projeto político mais amplo. Está claro mais uma vez que a posição privilegiada ocupada pelo Ethos no campo da RSE, enquanto elo entre campo brasileiro e o campo internacional, contribuiu para que ele se reposicionasse no campo político brasileiro.

Ainda em 2006, o Ethos lançou o seu “Manifesto pela Sustentabilidade”, no qual ele afirmou que o desenvolvimento sustentável, integrando a questão social à ambiental, tornava-se o “motor de sua ação estratégica”<sup>289</sup>. No ano seguinte, a RNSP foi fundada, sendo um dos seus objetivos gerar indicadores, baseados nos princípios do GRI, para a capital paulista e a partir deles propor e mobilizar a sociedade civil para fiscalizá-las.

Em 2008, o Ethos torna pública sua nova estratégia, que é ir além da difusão da ideia de RSE no campo empresarial para contribuir na construção de uma “economia sustentável”. Isto é, o Ethos começou a construir um projeto de desenvolvimento que abrange todo o campo econômico, voltando-se inclusive para repensar o papel regulatório do Estado. Naquele momento, o Instituto inseriu definitivamente a ideia de RSE no conceito de desenvolvimento sustentável, afirmando estar disposto a participar cada vez mais da construção de políticas públicas e, sobretudo, da consolidação de um novo projeto de desenvolvimento socioambiental para o país<sup>290</sup>. Para tanto, o Ethos começou a delinear a concepção de sociedade sustentável a qual a sua visão de RSE estaria atrelada dali em diante. O ato mais emblemático para a configuração deste esforço foi a adoção dos objetivos da Carta da Terra – lançada em 2000, esta é uma iniciativa da ONU que contou com a colaboração de organizações civis de todo mundo – como elementos norteadores para a construção do desenvolvimento sustentável. Para o Instituto,

---

<sup>289</sup>Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/1462/o\\_instituto\\_ethos/o\\_internetos/o\\_que\\_fazemos/politicas\\_publicas/sustentabilidade/manifesto\\_pela\\_sustentabilidade.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/1462/o_instituto_ethos/o_internetos/o_que_fazemos/politicas_publicas/sustentabilidade/manifesto_pela_sustentabilidade.aspx)>. Acesso em: 14-03-2013.

<sup>290</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Relatório de Sustentabilidade Ethos e UniEthos (2008). São Paulo, 2009e Disponível em:<[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>, Acesso: 15-04-2013.

o documento é um conjunto de metas concreto onde as questões sociais e ambientais estão bem integradas<sup>291</sup>. A definição de desenvolvimento sustentável na Carta da Terra é apresentada nos seguintes termos:

Devemos nos juntar para gerar uma sociedade sustentável global fundada no respeito pela natureza, nos direitos humanos universais, na justiça econômica e numa cultura da paz. Para chegar a este propósito, é imperativo que nós, os povos da Terra, declaremos nossa responsabilidade uns para com os outros, com a grande comunidade de vida e com as futuras gerações<sup>292</sup>.

Aqui devemos destacar que, embora haja realmente um grau de integração das questões sociais e ambientais no documento – já que ele reúne as premissas da integridade ecológica e da justiça social e econômica – a integridade ecológica foi o tema prioritário, como argumenta a própria organização Iniciativa Carta da Terra<sup>293</sup>.

Podemos afirmar que no Ethos ocorreu, então, um movimento que já se revelava no campo político internacional desde os anos de 1980, mas que ganhou novo fôlego, a partir de 2006, com a ampliação do debate em torno da questão do aquecimento global: a questão ambiental passa, paulatinamente, a englobar a questão social. Assim, o Ethos assumiu uma posição mais explícita no campo político, alinhando-se com as vozes que reivindicam a consolidação de um modelo de desenvolvimento baseado em escalas de produção e consumo menos intensas<sup>294</sup>.

Este deslocamento – a questão ambiental que não tinha grande importância no início da trajetória do Instituto assumiu um alto grau de legitimidade no interior deste a partir de 2006 – torna-se mais explícito quando notamos dois fatos que marcam a trajetória do Ethos no campo político entre 2004 e 2008. O afastamento do Ethos da proposta de desenvolvimento do PT e a aproximação do mesmo dos ideais de Marina Silva. Em 2004, Oded Grajew deixou seu cargo no governo de Lula da Silva e se afastou do PT<sup>295</sup>. O motivo, segundo ele, foi a incapacidade do

---

<sup>291</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Relatório de Sustentabilidade Ethos e UniEthos (2008). São Paulo, 2009e Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>, Acesso: 15-04-2013

<sup>292</sup> Disponível em: <<http://www.cartadaterrabrasil.org/prt/text.html>>, Acesso: 15-04-2013.

<sup>293</sup> Disponível em: <[http://www.cartadaterrabrasil.org/prt/what\\_is.html](http://www.cartadaterrabrasil.org/prt/what_is.html)>, Acesso: 15-04-2013.

<sup>294</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Relatório de Sustentabilidade Ethos e UniEthos (2008). São Paulo, 2009e Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>, Acesso: 15-04-2013

<sup>295</sup> Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EMI51377-15228,00-ODED+GRAJEW+A+CEGUEIRA+DO+PODER.html>>. Acesso em: 10-05-2013.



governo de realizar as reformas estruturais que o país precisa<sup>296</sup>. Por sua vez, Young, que havia representado o Ethos no CDES enquanto Grajew ocupava o cargo de assessor do presidente, revelou assim os motivos de sua decepção com o governo de Lula da Silva: “Eu participei do Conselho na primeira gestão do Lula e via dificuldade de sair daquela lógica de interesses. Lógica que ditava os programas de governo [...]”. Neste espaço de tempo, como já argumentamos os líderes do Ethos começaram a reformular o projeto político do Ethos. Em 2008, Marina Silva, então ministra do Meio Ambiente, pressionada por setores do agronegócio e pela bancada ruralista para reduzir o controle sobre o desmatamento na Amazônia, pediu demissão do governo petista<sup>297</sup>. Foi após a sua saída do governo que ela se aliou a Ricardo Young e a Guilherme Leal, para fundar, junto com outras organizações, o Instituto Democracia e Sustentabilidade. Neste Instituto foi lançada a Plataforma Brasil Democrático e Sustentável que serviria de base para a proposta das campanhas de Silva e Leal à Presidência da República e à de Young ao Senado Federal, em 2010. Embora as duas campanhas não tenham alcançado os seus maiores objetivos, a vitória no pleito, elas contribuíram para abrir espaço para a questão da sustentabilidade no campo político nacional<sup>298</sup>.

Desde as eleições de 2010, o projeto ético-político em questão, que foi gestado no interior do Ethos, vem se expandindo em duas frentes. A primeira, liderada pelo Ethos e pela RNSP, está calcada no Programa Cidades Sustentáveis, lançado em 2011. Integrado por um banco de dados com experiências de sustentabilidade bem-sucedidas já implantadas em municípios de diversas partes do mundo, o programa elabora uma série de ferramentas, como a carta-compromisso, voltadas para convencer os políticos eleitos a utilizarem as experiências relatadas no banco elaborado pela iniciativa. A segunda se dá no campo político partidário. A eleição de Young a vereador de São Paulo, em 2012, foi um avanço nesta frente. Além disso, os líderes do Ethos, ao lado de Marina Silva, participaram da fundação do Movimento Nova Política (MNP). No bojo do MNP nasceu a ideia de formar o partido Rede de Sustentabilidade<sup>299</sup>. Este está em pleno processo de formação.

As questões elencadas acima demonstram que o projeto do Ethos sofreu, ao menos, uma mudança significativa ao longo do tempo. A sua adesão ao movimento de sustentabilidade

---

<sup>296</sup> Disponível em: <<http://www.nossasaopaulo.org.br/portal/node/17223>>. Acesso em: 10-05-2013.

<sup>297</sup> Disponível em: <<http://www.greenpeace.org/brasil/pt/Noticias/marina-silva-pede-demiss-o-e-l/>> Acesso em: 12-05-2013.

<sup>298</sup> Disponível em: <<http://pagina22.com.br/index.php/2013/03/sonhatico-em-terra-firme/>>. Acesso em: 12-05-2013.

<sup>299</sup> Disponível em: <<http://pagina22.com.br/index.php/2013/03/sonhatico-em-terra-firme/>>. Acesso em: 12-05-2013.

internacional, que internalizou o movimento de RSE, gerou a adesão do Ethos a uma concepção de desenvolvimento sustentável, ou sustentabilidade, na qual a crise ambiental está no cerne das preocupações. Como vimos no segundo capítulo, o mesmo processo ocorreu com o BSR. Ambas as organizações inseriram a RSE em um projeto mais amplo em prol da consolidação do desenvolvimento sustentável, falando cada vez mais em sustentabilidade, já que entendem a RSE como uma das premissas para o alcance desta. Tanto o Ethos quanto o BSR a partir das suas concepções de RSE, que são mesmo visões do que é uma empresa e do que é o campo empresarial, conformaram projetos de sociedade. Porém, há uma clara distinção entre os projetos sociais destas duas organizações. O do BSR está voltado para a conformação de uma sociedade global, o que confirma a influência do *habitus* empresarial das multinacionais estadunidenses no âmbito desta organização. Já o projeto do Ethos, longe de ser nacionalista, está voltado para a consolidação de um modelo desenvolvimento para o país. As duas organizações, de formas distintas, foram além da questão da RSE. Isto se deu porque os limites para a expansão do campo da RSE ficaram evidentes. Para tanto, o BSR explora a possibilidade de conformação de acordos multilaterais entre países e de regulações civis envolvendo múltiplos atores. O Ethos decidiu, devido às disposições práticas de seus líderes, atuar no campo das políticas públicas nacionais e disputar espaços no campo político partidário.

Entendemos que a decisão histórica do Ethos de trabalhar com políticas públicas foi um dos fatores do seu sucesso em expandir o campo da RSE no Brasil. Quanto à decisão recente do Instituto de ir além da questão da RSE, ela é ainda mais fundamental. Contudo, não obstante a atuação do Ethos na promoção de políticas públicas importantes ao longo dos anos, como a de fracionamento dos medicamentos e a de combate à corrupção, acreditamos que ele dificilmente conseguirá, através da ideia de RSE, engajar o empresariado em iniciativas que consolidem reformas estruturais no país. Caso o Instituto propusesse, por exemplo, um pacto empresarial pela reforma agrária, ele dificilmente obteria apoio no campo empresarial. As reformas política, com o estabelecimento do financiamento público de campanha, agrária e tributária, tão urgentes no Brasil são questões que contrariam os interesses de importantes setores do empresariado nacional e só podem ser, de fato, implementadas por um amplo conjunto de forças políticas que deve incluir, sobretudo, os governos. Isto porque o aparato estatal ainda detém os instrumentos mais eficazes para validar os resultados das lutas simbólicas travadas no campo político (BOURDIEU, 2001). Quanto a isso, reafirmamos que os líderes do Ethos parecem estar cientes

de que o alcance de certos objetivos socioambientais, como uma efetiva redistribuição de renda, depende, primordialmente, de ações do Estado.

Com relação ao fortalecimento da questão ambiental no interior do Ethos, é importante enfatizar que ele é fruto tanto das mudanças estruturais ocorridas no campo da RSE – como em qualquer campo de poder, os atores estão sujeitos às pressões, as tendências dominantes no espaço – quanto da expansão do capital social das lideranças do Ethos. Cabe ressaltar que um dos desafios inerentes ao novo projeto do Instituto refere-se à busca do equilíbrio para o enfrentamento do desafio central a qualquer projeto de desenvolvimento contemporâneo: como aumentar significativamente os padrões de consumo de uma enorme massa de despossuídos presente em todos os continentes, garantindo-lhes acesso à cidadania, sem esgotar os recursos naturais do planeta. Não podemos esquecer que boa parte da população brasileira encontra-se em condições de vida miseráveis. Portanto, é necessário evitar que o estabelecimento de um novo paradigma de desenvolvimento, que de forma justa pretenda proteger o meio ambiente, torne-se o último baluarte da defesa dos privilégios estabelecidos.

Importa destacar novamente que o projeto descrito aqui demonstra o êxito do Ethos em expandir o campo da RSE. Em quatorze anos de atuação, o Instituto reuniu mais de 1500 empresas em seu quadro de associadas e conformou organizações ligadas à promoção da RSE, como Akatu e o Uniethos. Para isto, foi fundamental a trajetória distinta dos líderes do Ethos no campo empresarial. Lembremos que Guilherme Leal é sócio-fundador da Natura, uma das maiores empresas do Brasil, que Hélio Mattar foi CEO da GE-Dako, uma multinacional, e que Oded Grajew foi sócio fundador da Grow Jogos e Brinquedos, uma das empresas mais importantes do setor no país. Além disso, o Ethos tornou pública a questão da RSE. Para tanto, foi fundamental o enorme capital simbólico que ele adquiriu perante o Estado (seus líderes são ouvidos, por exemplo, em plenárias da Câmara Federal sobre assuntos de importância nacional), no campo político partidário (Oded Grajew foi assessor de Lula da Silva e Guilherme Leal foi candidato à vice-presidente da República) e no campo das organizações sociais (Oded Grajew fundou o Fórum Social Mundial, algo que deu a ele e ao Ethos uma enorme visibilidade).

Por último, o fato de o Ethos dialogar com amplos setores da sociedade, nos leva a concluir que o Instituto tem, em grande medida, rompido com o *habitus* pragmático conservador do empresariado brasileiro. As inúmeras arenas democráticas conformadas pelo Ethos, como os GTs dos Pactos, o Fórum Clima e própria Rede Nossa São Paulo são exemplos disso. Contudo,

devemos nos perguntar como a RSE tem sido assimilada por outros atores do campo empresarial. Esta ideia tem sido capaz de fazê-los assumir novas posturas perante as questões socioambientais? Tentamos responder esta pergunta no próximo capítulo, abordando a inserção de duas organizações tradicionais do empresariado brasileiro, a FIESP e a FIRJAN, no campo da RSE.

## **Capítulo 5 – A RSE no campo das federações industriais:**

### **os casos da FIESP e da FIRJAN**

O presente capítulo está voltado para a compreensão da expansão da ideia de RSE no campo das federações industriais. Para tanto, abordaremos a forma como a FIESP e a FIRJAN se inseriram neste debate e qual foi o papel assumido pelo Ethos e por sua concepção de RSE neste processo. Demonstraremos também como o cenário dos anos de 1990, no qual o campo empresarial, cada vez mais, passou a ser visto como um agente relevante na promoção de bem-estar socioambiental, foi fundamental para que as duas organizações em questão aderissem ao campo da RSE. Argumentamos que tal adesão deu maior legitimidade ao discurso socioambiental que a FIESP e a FIRJAN construíam desde o início dos anos de 1990, em um momento no qual o campo das federações industriais estava ameaçado por intensas críticas, a partir das quais se questionava até mesmo a sua existência.

A seguir, buscamos posicionar a FIESP e a FIRJAN na história do campo das federações industriais e, mais amplamente, no campo político brasileiro.

#### **1 – O campo das federações industriais: o que é este espaço? O que está em jogo nele?**

Como afirmou Leopoldi (2000), no cerne do processo de industrialização do Brasil está a disputa em torno do protecionismo<sup>300</sup>. A indústria brasileira se desenvolve a partir da luta simbólica – na qual os industriais são atores centrais – em torno do papel do Estado na economia. É no bojo da luta para definir o grau de intervenção do Estado no campo econômico e, mais precisamente, no campo empresarial que nasce o sistema de representação corporativa, do qual fazem parte a FIESP e a FIRJAN. Isto ficou evidente no terceiro capítulo, no qual descrevemos o os esforços dos industriais para conformar as alianças necessárias ao estabelecimento do protecionismo, processo este que contribuiu para a consolidação do *habitus* pragmático conservador que caracteriza este ator.

---

<sup>300</sup> Poderíamos mesmo afirmar, excetuando o caso inglês, por sua primazia, que isto ocorreu em menor ou maior grau em todos os países industrializados do mundo (CHANG, 2004)

Além do protecionismo, há outro fator fundamental no jogo inerente ao campo das federações industriais: a luta pela manutenção do monopólio de representação. Sendo as associações intermediárias de uma negociação entre o Estado e uma determinada fração do empresariado industrial, elas são mesmo – assim como qualquer organização representativa – responsáveis pela construção da imagem do industrial e pela construção da própria ideia de uma classe de industriais. Este processo de construção simbólica foi caracterizado por Bourdieu (2009, p. 158) da seguinte forma: “O porta-voz dotado de plenos poderes de falar e de agir em nome do grupo e, em primeiro lugar, sobre o grupo pela magia da palavra de ordem, é o substituto do grupo que somente por esta procuração existe”. Logo, o campo das federações industriais foi o espaço de construção simbólica do empresário industrial brasileiro.

Definidos os dois elementos estruturantes do campo das federações industriais, é necessário entender o papel histórico da FIRJAN e da FIESP, que são a personificação dos industriais fluminense e paulista, na produção e reprodução do campo em questão. E ainda o que levou ao enfraquecimento no campo político da FIRJAN, nos anos de 1950, e da FIESP, a partir da segunda metade da década de 1960, elemento este que esteve no cerne da crise que se instaurou no campo das federações industriais ao longo dos anos de 1980.

### **1.1 – A primazia industrial do eixo Rio - São Paulo: a transfiguração do poder econômico em poder político**

A industrialização brasileira, como já afirmamos, teve início no Rio de Janeiro por volta de 1870, pouco depois expandindo-se em São Paulo. Os dois estados em questão concorreram pela liderança do processo de industrialização nacional até os anos de 1920, quando o último tornou-se o principal polo industrial do país. Tal fato se torna evidente quando notamos que, de acordo com o censo de 1920, São Paulo já detinha 33% do valor total da produção industrial e 30,5% da mão de obra fabril do Brasil. Enquanto o Rio de Janeiro detinha 28,5% da produção e 26,5% dos operários (VERSIANI, 1993)<sup>301</sup>. O restante dos empreendimentos industriais, por sua vez, estava instalado, sobretudo, no Rio Grande do Sul e em Minas Gerais e em menor escala na Bahia e em Pernambuco.

---

<sup>301</sup> As vantagens comparativas de São Paulo foram o barateamento dos fatores da produção, principalmente o da mão de obra, e o dinamismo econômico de sua zona de influência, o que possibilitou a consolidação de um mercado consumidor em franco crescimento. A zona de influência da capital federal, por sua vez, era pobre e, por isso, incapaz de produzir os mesmos efeitos multiplicadores da zona concorrente (GOMES e FERREIRA, 1987 e SANTOS e SILVEIRA, 2001).

Dito isto, aqui importa observar que este padrão de concentração do capital econômico manteve-se ao longo de todo o século XX no Brasil. A conformação da Região Concentrada, termo que Santos e Silveira (2001) usaram para designar a supremacia geoeconômica do Eixo Rio - São Paulo, dificultou a consolidação de industrializações espontâneas em outras regiões do país. Assim, o crescimento do campo econômico nos outros estados tornou-se extremamente dependente do crescimento da Região Concentrada, sobretudo, de São Paulo. As relações de encadeamento estabelecidas pelas fábricas paulistas deram origem a um denso tecido industrial – possibilitando o desenvolvimento tanto das próprias indústrias quanto de outros setores da economia – e foram fundamentais, por exemplo, para o desenvolvimento da economia fluminense (SILVA, 2012). Ou seja, a concentração de poder no campo econômico brasileiro é tamanha que até mesmo a segunda região mais industrializada do país está extremamente subordinada a São Paulo.

A concentração do poder econômico na região sudeste do país levou a uma concentração do capital político na mesma. Entre as décadas de 1920 e 1940, por exemplo, as principais lideranças industriais do Eixo Rio – São Paulo – Minas Gerais se distinguiram no campo político nacional. Os industriais Jorge Street<sup>302</sup> e Roberto Simonsen, de São Paulo, Francisco Oliveira Passos, do Rio de Janeiro e Euvaldo Lodi, atuante nos campos empresarial e político tanto na capital federal quanto em Minas Gerais<sup>303</sup>, usaram seu capital político para interferir na formação do campo econômico e estabelecer tecnologias gerenciais, como taylorismo e o fordismo, no campo empresarial brasileiro. Quanto à adoção do taylorismo e do fordismo pelas grandes indústrias no país, como já ressaltamos, este foi o primeiro processo de tradução de um capital cultural do campo da administração estadunidense para o Brasil<sup>304</sup>.

Dada esta concentração político-econômica, não é estranho que as organizações representativas dos industriais do eixo Rio – São Paulo – e, em menor escala, as de Minas Gerais e do Rio Grande do Sul – viessem a ocupar posições privilegiadas no campo político. Até mesmo

---

<sup>302</sup> Como vimos no terceiro capítulo, Jorge Street também mantinha intensa atuação política no CIB, que estava localizado no Rio de Janeiro.

<sup>303</sup> Além de ter fundado empresas como a Companhia Industrial de Ferro, de Belo Horizonte, Lodi liderou inúmeras entidades patronais ao longo dos anos de 1930 e 1940. Foi fundador da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG) e, por volta de 1938, presidia as três entidades de representação patronal situadas na capital federal: Federação dos Sindicatos Industriais do Distrito Federal (FSIDF), a Federação Industrial do Rio de Janeiro (FIRJ) – que em 1941 passou a denominar-se CIRJ – e a Confederação Nacional da Indústria (CANOSA, 1998).

<sup>304</sup> Este processo se intensificou nas últimas três décadas com a chegada de novos conceitos advindos dos EUA ao campo da administração no Brasil, como o de RSE e o de governança corporativa (Grun, 2005).

porque nestes estados os empresários começaram a se organizar de forma concreta bem antes daqueles de outras partes do país. Quando empresários de outras regiões se inseriram no campo político, os industriais do Sul-Sudeste, sobretudo do Rio de Janeiro e de São Paulo, já haviam adquirido o “sentido do jogo” (BOURDIEU, 2007). Ao longo dos anos de 1920, por exemplo, os industriais dos estados que tiveram a primazia industrial começaram a expandir sua participação no campo político a partir da criação de associações privadas. Nasceram assim o Centro das Indústrias de Juiz de Fora (CIJF), em 1926, o Centro das Indústrias de São Paulo (CIESP), em 1928, e o Centro das Indústrias Fabris do Rio Grande do Sul (CIFRS), em 1930. No estado do Rio de Janeiro, os industriais continuaram a se representar por meio do Centro Industrial do Brasil (CIB), que até os anos de 1920 falara não só por eles, mas também pelos de Juiz de Fora, São Paulo e Rio Grande do Sul (LEOPOLDI, 2000).

Ao longo dos anos de 1930 e 1940, o associativismo político dos industriais teve de ser adaptado à legislação de caráter corporativo. Tal intensificação da regulação do Estado sobre o campo político deu origem, então, às federações estaduais. Os industriais do Rio de Janeiro e de São Paulo mais uma vez foram pioneiros. Tendo em vista a lei de sindicalização de 1931, o CIB passou a chamar-se Federação Industrial do Rio de Janeiro (FIRJ)<sup>305</sup>. Contudo, este órgão não se firmou como uma entidade corporativa, abrindo espaço para o nascimento da Federação dos Sindicatos Industriais do Distrito Federal (FSIDF), em 1937, que após sucessivas mudanças de nome e fusões com outras entidades daria origem à FIRJAN em 1975<sup>306</sup>. A FIESP também foi criada em 1931. Já a Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG) nasceu em 1933<sup>307</sup>. A Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul (FIERGS), por sua vez, foi estabelecida em 1937<sup>308</sup>.

Entre 1931 e 1941, a Federação Industrial do Rio de Janeiro (FIRJ) e a FIESP participaram da formulação de inúmeras políticas relacionadas à indústria, ao comércio estrangeiro, à taxaço e também daquelas voltadas para solucionar a questão trabalhista. No

---

<sup>305</sup> Em 1941, o FIRJ deu origem ao Centro Industrial do Rio de Janeiro (CIRJ), organização de caráter privado que está atrelada ao Sistema FIRJAN. Disponível em: <<http://www.FIRJAN.org.br/data/pages/40288094212F79010121314833036D37.htm>>. Acesso em: 20-05-2013.

<sup>306</sup> Mais precisamente, a FIRJAN nasceu da fusão entre a Federação das Indústrias do Estado da Guanabara, herdeira da FSIDF, com a Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIERJ), criada em 1949 pelos industriais fluminenses (CANOSA, 1998).

<sup>307</sup> Entre 1933 e 1942, a FIEMG se chamou Federação das Indústrias de Minas Gerais (FIMG) (REIS, 2008).

<sup>308</sup> Disponível em: <[http://www.fiergs.org.br/a\\_fiergs\\_o\\_ciergs\\_fiergs.asp](http://www.fiergs.org.br/a_fiergs_o_ciergs_fiergs.asp)>. Acesso em: 20-05-2013.



interior do FIRJ, por exemplo, eram discutidas questões relativas à representação industrial, jornada de trabalho, salário-mínimo, trabalho feminino etc. (CARONE, 1978; CANOSA, 1998).

Por força da lei, mas também atendendo ao anseio de importantes líderes empresariais como Francisco de Oliveira Passos<sup>309</sup> e Euvaldo Lodi, a Confederação Nacional das Indústrias (CNI) foi criada em 1938, reunindo as quatro federações estaduais existentes à época. O objetivo principal da nova organização era superar as divergências setoriais e regionais para estabelecer consensos em torno de questões fundamentais para a industrialização do país.

Se na letra da lei sindical todas as federações eram iguais perante a CNI, na prática, o grau de industrialização dos estados – a distribuição dos impostos sindicais – levou à reprodução, dentro da entidade nacional, da correlação de forças vigentes no campo das federações até então. Assim, ainda na virada dos anos de 1930 para os de 1940, a FIESP fez valer o seu maior quantum de capital econômico e, ao transfigurá-lo em capital político, passou a liderar o campo da federações, sobrepondo-se, inclusive, ao poder da CNI (LEOPOLDI, 2000).

A força da FIESP no campo político ficou explícita, ainda na segunda metade dos anos de 1930, durante o processo de criação do Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Industriários (IAPI). A federação paulista, de fato, liderou os industriais na discussão sobre o financiamento das contribuições previdenciárias. Mais precisamente, a FIESP concordava com a proposta do deputado Laerte Setúbal que previa uma contribuição tríplice dos trabalhadores, dos empresários e do Estado e a concessão dos benefícios de acordo com a contribuição passada. Entretanto, a forma como Setúbal definiu a participação do Estado – por via de taxa cobrada sobre a produção de cada estabelecimento industrial – desagradava os industriais. Para solucionar tal problema, argumentando em cima das dificuldades enfrentadas pelo capital nacional na concorrência com os produtos estrangeiros, a FIESP conseguiu costurar a solução que melhor convinha à indústria: a contribuição do Estado se daria por meio da taxação dos produtos importados. Sendo assim, de forma bastante hábil, os industriais conseguiram repassar o ônus do financiamento da previdência à coletividade, atrelando-o a mais um mecanismo de contenção das importações, ou seja, de proteção à indústria (DELGADO, 2007).

---

<sup>309</sup> Passos, incomodado com a fragmentação do sistema de representação dos industriais a partir dos anos de 1930, comandou as primeiras tentativas de conformar uma confederação nacional da indústria. Este objetivo estava na raiz do processo de criação do FIRJ, órgão que nasceu a partir do CIB, em 1931. Foi a da união do CIFJ, do CIFRS, da FIESP e do FIRJ que nasceu a Confederação Industrial do Brasil, em 1933, embrião para a formação da CNI (CARONE, 1978).

No contexto de definição da CLT, por volta de 1943, a ação política dos industriais do Rio de Janeiro e de São Paulo, através da FIESP, do FIRJ e da CNI (então dominada pelos empresários do eixo Rio – Rio São Paulo), também foi fundamental para definir o formato do sistema corporativo. Eles construíram uma aliança com as associações comerciais para garantir que a legislação corporativista legitimasse a atuação das associações privadas criadas pelo empresariado (os centros industriais já citados, as associações comerciais e as organizações voltadas para a defesa dos interesses agrícolas) até então. Ao conseguir modificar a proposta inicial do governo, os industriais – única fração do empresariado a adotar plenamente a estrutura corporativa – conformaram o modelo de representação dual vigente ainda hoje, composto pelos centros privados, criados nos anos de 1920 e início dos anos de 1930, e pelas federações regionais. Embora o governo de Vargas tenha legitimado as organizações empresariais de caráter privado, ele entendia as federações como suas interlocutoras oficiais, o que dava a estas organizações uma posição privilegiada no campo político.

As questões levantadas até aqui, demonstram que as organizações patronais do Rio de Janeiro e de São Paulo, com destaque para a federação paulista, foram fundamentais para a conformação de uma estrutura de representação dos industriais em âmbito nacional e mais amplamente para delinear a estrutura legal do corporativismo brasileiro. Além de inserir na lei sindical um mecanismo capaz de garantir certa autonomia política aos industriais, as lideranças do eixo Rio – São Paulo garantiram o estabelecimento de um sistema de previdência social que não sobrecarregasse os gastos da indústria nacional e ainda a favorecesse.

Na década de 1940 e no início da seguinte, de fato, a FIESP, o FIRJ e a CNI conquistaram grande legitimidade junto ao Estado, participando intensamente das decisões tomadas nas agência reguladoras. Em contrapartida, cada vez mais, o Estado expandia suas prerrogativas regulatórias sobre o campo empresarial e, mais amplamente, sobre o campo econômico. Tal expansão se manifestou, por exemplo, através da legislação antitruste aprovada por Vargas um pouco antes de deixar o poder – que gerou protestos no campo empresarial – e também por meio do aumento do número de empresas estatais, que se materializava na conformação de empresas públicas como a CSN, a Vale do Rio Doce e, posteriormente, a Petrobras (DELGADO, 2007; LEOPOLDI, 2000).

A expansão do poder regulatório do Estado intensificou os conflitos de ideias no interior do campo das federações. As premissas protecionistas defendidas por industriais como Roberto

Simonsen e Euvaldo Lodi passaram a ser criticadas tanto no interior do FIRJ quanto da FIESP. A diferença é que na FIRJ, com o fortalecimento de Zulfo Mallman, um industrial favorável à liberalização da economia, o projeto empresarial nacionalizante perdeu legitimidade (CARONE, 1978). Já na FIESP, a luta entre aqueles que acreditavam que a industrialização brasileira deveria privilegiar o capital nacional e os que buscavam um desenvolvimento econômico profundamente associado ao capital externo foi mais equilibrada, tendo o grupo nacionalista adquirido, por algum tempo, uma posição de maior prestígio na entidade e também no campo político (MORAES, 2010).

A legitimação do discurso nacionalista de parte dos empresários da FIESP no campo político pode ser verificada quando notamos que Juscelino Kubistchek (1956-1960) adotou, em grande medida, um projeto nacionalista que colocava a industrialização como condição *sine qua non* para o desenvolvimento do país. Neste projeto, a industrialização, por elevar o poder econômico da sociedade, seria fundamental para combater a pobreza, por exemplo. Ainda, o projeto em questão delegava ao Estado o papel de agente técnico e gestor de programas voltados para incentivar o desenvolvimento da iniciativa privada. Logo, este projeto nacional atendia, de fato, às demandas dos industriais da FIESP, uma vez que privilegiava a industrialização e amenizava o papel da redistribuição de renda como elemento chave para resolver as mazelas nacionais. É importante enfatizar que este nacionalismo não tinha um caráter exacerbado. No que tange à entrada do capital estrangeiro no país, por exemplo, os nacionalistas da FIESP não se opunham a isto. Eles até mesmo defendiam uma associação entre o capital estrangeiro e o nacional desde que o governo oferecesse a ambos um tratamento igual e que esta associação trouxesse benefícios reais para o processo de acumulação do capital nacional (MORAES, 2010).

Dito isto, é necessário notar que foi nos anos de 1950, principalmente no governo de Kubistchek, que a federação paulista se consolidou como ator dominante no campo das federações industriais. Não foi por acaso que Horácio Lafer, político e empresário ligado à FIESP, assumiu o Ministério da Fazenda no segundo Governo Vargas e o Ministério das Relações Exteriores ao final do Governo de Kubistchek (COLISTETE, 2006). Por outro lado, a década de 1950 marcou a redução do poder do FIRJ – que em 1958 passaria a denominar-se Federação das Indústrias do Distrito Federal (FIDF) – no mesmo espaço. Após a morte de Euvaldo Lodi, em 1956, esta organização não voltou a acumular capital simbólico suficiente para falar em nome do empresariado nacional. O principal motivo para tal crise de legitimidade foi o

fato de que o Rio de Janeiro, ao final dos anos de 1950, passou a viver um declínio econômico profundo, que se arrastaria por décadas. Importa sublinhar que a transferência da capital federal para Brasília além de ter contribuído para a redução do poder econômico do Rio de Janeiro, significou também uma enorme perda simbólica para a cidade (LESSA, 2000). A partir dos anos de 1950, então, os industriais do Rio de Janeiro assumiram uma posição de subordinação à FIESP e à CNI no campo das federações e, com isso, no campo político, posição esta que foi assim definida por Canosa (1998, p. 63): “[...] bem menos influente que o empresariado paulista, os industriais do Estado do Rio de Janeiro se acostumaram a viver na sombra da FIESP e da CNI. Quase sempre longe dos refletores da TV e das redações da imprensa. Portaram-se como elites de segunda categoria [...]”.

Com o esfacelamento do segundo maior polo industrial do país, o processo de industrialização brasileiro passaria a se concentrar ainda mais em São Paulo, evidenciando que o desequilíbrio de poder econômico entre regiões está diretamente relacionado aos desníveis de poder político. Tal fato é exatamente o que se revela quando debruçamos nosso olhar sobre a luta simbólica que se dá no campo das federações. Neste jogo é notório que a FIESP, ao construir um projeto industrializante para o Brasil, o fez a partir de uma determinada posição no campo das federações. Portanto, o projeto político que a FIESP ajudou a erigir neste espaço, que se dizia um projeto nacional, sempre teve em seu cerne, antes de mais nada, os interesses da indústria paulista. Esta é mesmo uma regra dos campos de poder: os projetos políticos são sempre fruto de guerras culturais a partir das quais o vencedor pode, mais ou menos, ditar os rumos do jogo que se joga em um determinado espaço. Assim, o país, enquanto um campo de poder no qual diferentes elites regionais se enfrentam, tem seu projeto de nação definido a partir da perspectiva das elites regionais dominantes.

Entretanto, como também ocorre em todo campo de poder, em maior ou menor grau, o processo de construção da dominação não se dá sem resistências e contestações. É sobre as contestações ao predomínio da FIESP no campo das federações que falamos a seguir.

## **1.2 – As contestações ao poder da FIESP e a crise de legitimidade do campo das federações**

Com o desenvolvimento das federações industriais em todo o país, a partir da década de 1950, a luta simbólica em torno dos rumos do projeto de industrialização brasileiro se intensificou no âmbito da CNI. Por meio da Confederação, a federação de Minas Gerais e,

sobretudo, as da região nordeste tentaram contrabalançar o poder da FIESP. O fato de que esta organização, desde a sua fundação até 1994, tenha sido praticamente presidida por empresários de Minas Gerais e de estados do nordeste indica que a manutenção da direção desta entidade foi um meio adotado pelos industriais de outras regiões para atenuar a influência das federações do eixo – Rio-São Paulo <sup>310</sup> (LEOPOLDI, 2000).

Desafio maior ao crescente poder político da FIESP, e ao próprio campo das federações, foi o desenvolvimento das chamadas associações paralelas. Criadas na década de 1950, elas tinham o objetivo de participar do processo de formulação de políticas industriais setoriais e pertenciam, na sua maioria, a setores que empregam tecnologia de ponta. Associações como a ANFAVEA (indústria de veículos automotores), a ABINEE (indústria eletroeletrônica), ABDIB (infra-estrutura e indústrias de base), a Abimaq (indústria de máquinas e equipamentos) e a ABICOMP (indústria de computadores) – a maior parte delas concentradas no eixo Rio – São Paulo – passaram a ganhar espaço no campo político e a competir com as federações, mesmo que não abertamente, pelo posto de porta-voz dos industriais. A intensificação deste movimento, ao longo dos anos de 1960, evidenciou que a legitimidade das federações perante as indústrias e o Estado havia diminuído. Embora se mantivessem filiadas ao sistema corporativo, muitas empresas consolidaram novos mecanismos de representação. O Estado, por sua vez, abria maior espaço para o diálogo com as organizações privadas. Isto ocorreu, sobretudo, entre o final dos anos de 1950 e o final dos anos de 1960 (DINIZ e BOSCHI, 2004; LEOPOLDI, 2000).

Contudo, foi durante a segunda metade dos anos de 1960 e o início dos anos de 1970 que a FIESP, e com ela todo o campo das federações, reduziu significativamente a sua capacidade de representar as indústrias. Ao longo da ditadura, segundo Leopoldi (2000), a alta burocracia estatal estabeleceu relações diretas com as empresas e com empresários, diminuindo a capacidade das federações de intervir no processo decisório e, portanto, de estabelecer uma visão do campo empresarial que fosse compatível com seus interesses específicos. Ao criar a Secretaria de Planejamento (SEPLAN) e o Conselho de Desenvolvimento Econômico (CDE), por exemplo, a alta burocracia estatal tornou as arenas decisórias ainda mais fechadas, tendo eleito certos grupos econômicos como parceiros privilegiados.

---

<sup>310</sup> O único mandato de um empresário ligado à FIESP como presidente da CNI se deu entre 1994 e 1995, quando Mario Amato, ex-presidente da federação paulista, comandou a entidade nacional.

Enquanto a economia esteve no ápice, entre 1967 e 1973, período do chamado “milagre econômico”, a insatisfação do empresariado com a expansão do poder regulatório do Estado sobre o campo econômico manteve-se contida. Porém, quando o crescimento do PIB começou a declinar, a disputa por espaços no campo político se acentuou e a incapacidade das federações em defender os interesses de suas associadas, cada vez mais heterogêneas, tornou-se latente. Para além da prioridade dada pelo II Plano Nacional de Desenvolvimento (II PND) às empresas estatais, o capital privado nacional também se incomodou com o crescente financiamento às empresas estrangeiras no país (PESSANHA, 1981). Foi neste contexto que um grupo de jovens empresários, dirigentes de empresas voltadas para setores de ponta (siderurgia, bens de capital, autopeças etc.), lançou o movimento contra o dirigismo estatal, já ressaltado no capítulo anterior. Aqui importa notar que tais empresários estavam ligados a associações paralelas como a ABDIB, a Abimaq e a ABINEE, elemento este que sinaliza a crise do sistema corporativo de representação. As federações do Rio de Janeiro e de São Paulo, outrora na liderança das principais demandas empresariais, entraram naquela campanha a reboque das associações paralelas (CANOSA, 1998; LEOPOLDI, 2000).

As pressões sobre o campo das federações e, mais amplamente, sobre o campo empresarial só vieram a aumentar. A pluralização do campo político, a partir da segunda metade dos anos de 1970, e a crise econômica dos anos de 1980 levaram, como já ressaltamos, à intensificação da luta em torno da redistribuição do poder econômico no país. Neste período, sob as intensas críticas dos movimentos sociais e testemunhando a derrocada do Estado desenvolvimentista, que fora durante décadas o seu maior financiador, as elites econômicas buscaram, mais do que antes, mobilizar-se no campo político. Foi, então, que o sistema corporativista de representação passou a ser visto como um obstáculo à organização política do empresariado. Inúmeras críticas foram feitas às federações e elas não advinham apenas de pequenos e médios empresários, como aqueles que fundaram o PNBE. Grandes empresas também as criticaram duramente. Para estas últimas, o sistema corporativista: a) tendia a diluir as demandas do empresariado, dificultando a ascensão de esforços setoriais; b) supervalorizava a importância das empresas menores e com baixo grau de desenvolvimento tecnológico, enfraquecendo a capacidade de mobilização das empresas maiores, mais competitivas e tecnologicamente sofisticadas; c) estava orientado para a busca de recursos, desencorajando assim o conflito com o Estado (uma postura que caracteriza o próprio *habitus* pragmático

conservador internalizado pelo empresariado brasileiro); d) encoraja as grandes empresas a agir junto ao governo em busca de interesses particulares, já que não estava voltado para a promoção de um conjunto de interesses comuns a elas, (KINGSTONE, 1998).

As críticas ao sistema corporativista se intensificariam após a significativa derrota que as elites econômicas sofreram na Assembleia Constituinte. A inscrição de um conjunto amplo de direitos trabalhistas e sociais no texto constitucional de 1988 foi encarada, em parte, como um sinal da ineficiência da forma tradicional de representação do empresariado (DINIZ, 2000).

Não obstante a redução drástica do poder simbólico das federações, que enfrentavam grandes dificuldades para definir as prioridades da indústria nacional no campo político, é importante ressaltar que estas organizações conseguiram, no âmbito da Constituinte, a manutenção do sistema corporativo. Em verdade, o campo das federações assumiu um caráter semicorporativo após 1988. A estrutura sindical tornou-se mais flexível e dotada de capacidade de autogestão. Por um lado, o campo em questão continuou atrelado ao Estado no que tange ao seu financiamento – que se dá via imposto sindical – e ao monopólio da representação por setor e por região, baseado na premissa da unicidade sindical. Por outro lado, a Constituição de 1988, tornou legal o estabelecimento de organizações privadas de representação, que englobam tanto as associações paralelas dos empresários quanto as entidades de cúpula dos trabalhadores (como a Central Única dos Trabalhadores – CUT). Este arranjo evitou a dissolução do sistema corporativo reivindicada por muitos e tornou evidente que grande parte do empresariado industrial, e mesmo dos trabalhadores sindicalizados, ainda mantinha fortes laços com esta estrutura. Logo, existia e ainda existe um conjunto muito amplo de interesses no jogo que se dá campo das federações e é, por isso, contrariando as previsões de muitos, que este espaço continua mantendo certa relevância no campo político (LEOPOLDI, 2000; TAPIA, 2004).

Feitas as considerações históricas acima, devemos nos perguntar sobre como a FIESP e a FIRJAN responderam às críticas dirigidas ao campo das federações ao longo das últimas três décadas. Responder a esta pergunta é fundamental, pois foi no âmbito desta crise do sistema corporativo que as organizações em questão conformaram um discurso e um conjunto de práticas voltados para balizar as ações dos industriais em prol da solução dos problemas socioambientais do país. Em meio à produção deste discurso socioambiental, que é parte importante do processo de reconstrução simbólica do campo das federações, a FIRJAN e FIESP aderiram ao campo da RSE.

## **2 – Reconstruindo o campo das federações industriais: as respostas da FIRJAN e da FIESP à crise**

A primeira resposta à crise corrente no interior do campo das federações industriais – que era parte também de uma crise de proporções mais amplas, haja vista a falência do Estado e a escalada inflacionária que teve início nos anos de 1980 – foi a mudança nas cúpulas de comando das duas entidades aqui analisadas. Em 1980, dois líderes empresariais experientes, Mario Leão Ludolf (FIRJAN) e Theobaldo De Negris (FIESP), foram substituídos em eleições por dois jovens empresários, Arthur João Donato e Luís Eulálio de Bueno Vidigal, respectivamente<sup>311</sup> (LEOPOLDI, 2000). Foi na gestão destes dois empresários – Donato dirigiu a FIRJAN, entre 1980 e 1995, e Vidigal a FIESP, entre 1980 e 1986 – que teve início a produção de um projeto ético-político liberal direcionado tanto à reconstrução simbólica das duas organizações quanto à formulação de um novo modelo de desenvolvimento para o país. Tal projeto se consolidaria ao final dos anos de 1980, se tornando dominante nas duas federações durante toda a década de 1990.

Este projeto político liberal trazia em seu cerne a busca pela expansão do poder político do empresariado no âmbito das arenas decisórias e a crítica ao dirigismo estatal, sobretudo ao Estado-empresário. No que tange à busca pela acumulação de capital político, desde o início dos anos de 1980, tanto a FIESP quanto a FIRJAN insistiram em participar das arenas decisórias nas quais a burocracia estatal tomava decisões direcionadas ao campo econômico. Assim, as duas federações tentaram reconstruir o protagonismo dos industriais nos campos político e econômico, que fora significativamente reduzido durante o Regime Militar. Quanto às críticas dos industriais ao excesso de poder político acumulado pelo Estado, o I Encontro da Indústria da Região Centro-Leste, ocorrido em 1983, na cidade de Belo Horizonte, foi emblemático. Naquela oportunidade, as organizações industriais, incluindo a FIRJAN e a FIESP, identificaram no avanço “exagerado” dos poderes regulatórios do Estado sobre o campo econômico uma das razões para a crise inflacionária e também para o colapso do desenvolvimento industrial do país. De fato, a crítica ao papel do estado estabelecida no âmbito daquele congresso já continha a dicotomia que daria base à doxa neoliberal que se espalharia no campo empresarial nos anos de 1990: o mercado era visto como polo da eficiência e o Estado como o da ineficiência.

---

<sup>311</sup> De acordo com Bianchi (2001), De Negris retirou sua candidatura um pouco antes do pleito, evitando que a Fiesp tivesse, pela primeira vez, uma eleição para presidente onde, de fato, houvesse uma disputa.



Apesar desta postura crítica ao “estatismo”, é possível afirmar que, na primeira metade dos anos de 1980, tanto na FIESP quanto na FIRJAN, o discurso de cunho neoliberal convivia com premissas desenvolvimentistas (BIANCHI, 2004; CANOSA, 1998). Em 1981, na FIESP, era possível ouvir Vidigal argumentar que a expansão dos investimentos governamentais em infraestrutura, como transporte e habitação, era um elemento importante para a superação da crise (MUNIZ, 2010). Por volta de 1983, por exemplo, a FIRJAN propunha a aceitação pelo governo de um moderado recrudescimento da inflação com vistas a garantir uma política de expansão de créditos capaz de gerar crescimento econômico (CANOSA, 1998). Isto é, o controle inflacionário, típico do discurso monetarista adotado no Brasil nos anos de 1990 e tão caro a doxa neoliberal, estava longe de ser a prioridade no interior das federações.

A FIESP e a FIRJAN se envolveram em inúmeros embates com vistas a fortalecer os interesses da indústria no campo político nacional durante os anos de 1980. O combate à política de juros altos adotada pelo governo foi um desses esforços. Os empresários das duas federações, sobretudo da paulista, denunciaram a política em questão como reflexo da crescente influência dos banqueiros no campo econômico. Logo, o projeto de reposicionamento das federações industriais no campo político se dava também a partir do conflito com outras frações do empresariado.

Outra ação que marcou o processo de mobilização das federações em análise foi a tentativa de conformação de um pacto social para a superação da crise econômica intensa vivida pelo país. O debate sobre a possibilidade da conformação de um diálogo entre empresariado, governo e trabalhadores vinha se fortalecendo no campo político como um todo desde o início da década de 1980. Este debate baseava-se nas experiências europeias de concertação, sobretudo, na então recente experiência da Espanha, que havia também transitado de uma ditadura para um regime democrático. Devemos sublinhar que o fato dos empresários terem se engajado na consolidação de um pacto social que envolvesse trabalhadores, não obstante todas as desconfianças, representou mesmo outra nuance no *habitus* pragmático conservador daquele ator. Com a eminente ascensão de Tancredo Neves à presidência da República, no campo das federações, a CNI com o respaldo da FIRJAN e o apoio reticente da FIESP, pressionou o recém-eleito a se comprometer com o pacto. Tancredo faleceu antes de assumir a presidência, mas seu vice, José Sarney, pressionado por entidades empresariais e de trabalhadores, levou a ideia do pacto adiante. Em meio à intensa mobilização, muitas reivindicações foram feitas. Contudo, não

houve deliberação dos grupos interessados sobre o documento final. De forma surpreendente, o governo impôs, por meio de um decreto-lei, um Plano de Estabilização Econômica, o “Plano Cruzado”.

Embora o ato governamental tenha desagradado muitos setores do empresariado e do movimento de trabalhadores engajados no pacto, inicialmente, o Cruzado foi um sucesso, conseguindo controlar a inflação. Mesmo o congelamento de preços tendo gerado uma enorme demanda por produtos que não podia ser suprida pelos fornecedores, causando escassez no mercado, o plano alcançou seus objetivos nos primeiros oito meses. Contudo, dali em diante o aumento generalizado do ágio o levou ao fracasso. O ágio, um evidente boicote ao congelamento de preços, acarretou uma escalada inflacionária que agravaria a crise econômica (CANOSA, 1998).

Além do aumento das desconfianças entre dois atores, trabalhadores e industriais, que desempenharam um papel relevante na coalizão política que conduziu o país à redemocratização, o fracasso do plano colocou em cheque a premissa heterodoxa de que a hiperinflação poderia ser resolvida a partir da construção de um pacto social democrático. Portanto, a redução das possibilidades de diálogo entre capital e trabalho gerou tanto o acirramento das disputas no campo político e quanto a legitimação das críticas mais ortodoxas ao desenvolvimentismo (BRESSER-PEREIRA e DINIZ, 2009). Dali em adiante, a doxa neoliberal – baseada nos modelos de desenvolvimento formulados pelos governos de Ronald Reagan, nos EUA, e Margaret Thatcher, na Inglaterra – se fortaleceria no campo político brasileiro, ganhando espaço também no campo das federações industriais.

Assim, a partir da segunda metade dos anos de 1980, as ações da FIESP e da FIRJAN, com vistas a aumentar os seus respectivos capitais simbólicos no campo político, tiveram como base um discurso cada vez mais atrelado a crenças e valores de cunho neoliberal. Isso esteve claro, por exemplo, na atuação das duas entidades na Assembleia Constituinte.

Ambas as federações se articularam para financiar candidatos à Constituinte que se identificassem com as demandas empresariais, apoiando, sobretudo, o processo de desregulamentação da economia reivindicado por elas. Na FIESP, por exemplo, Ruy Altenfelder, empresário ligado ao Moinho Santista, ficou encarregado de selecionar candidatos a serem apoiados pela entidade. As federações do Rio de Janeiro e de São Paulo também participaram da formação da União Brasileira de Empresários (UBE), em 1986. Esta organização reunia

confederações nacionais de empresários, como a Confederação Nacional da Indústria, a Confederação Nacional da Agricultura e a Confederação Nacional do Comércio. A principal preocupação da UBE era reduzir as prerrogativas regulatórias do Estado e neutralizar a atuação dos trabalhadores e das “esquerdas” como um todo na Assembleia. Neste sentido, a atuação da FIESP e da FIRJAN em torno da Constituinte – assim como da grande maioria das organizações empresariais – voltou-se para o refluxo do Estado e o fortalecimento do mercado. Mais precisamente, seus representantes se dedicaram a impedir a aprovação de dispositivos constitucionais relacionados aos direitos trabalhistas e sociais (DREIFUSS, 1989). O empresariado não obteve grande sucesso nesta luta.

Importa notar que, ao longo da década de 1980, a FIESP e a FIRJAN haviam lutado, basicamente, em torno das mesmas questões. Estando ela atrelada ao debate constitucional ou à resolução da crise econômica, a questão que estava no cerne das preocupações das duas federações era redefinição das atribuições do Estado e do campo empresarial no país. Contudo, se não havia conflitos significativos entre FIESP E FIRJAN naquele momento, havia sim uma diferença relevante no que tange às suas posturas no campo político. Embora ambas tenham se mostrado mais ativas no campo político do que na década anterior, a FIRJAN – devido também ao declínio do poder econômico do Estado do Rio de Janeiro – assumia uma postura mais cautelosa no que tange as lutas que se davam no cenário nacional. Ao longo da década, a federação fluminense buscou, sobretudo, expandir sua influência no interior do estado, tentando estabelecer uma articulação efetiva entre os polos industriais nesta região (OLIVEIRA, 2007). Já a FIESP tentou atuar de forma mais independente no cenário nacional. Porém, sua dificuldade em dialogar com outros atores para além da burocracia estatal e tratar de forma mais abrangente as temáticas que se colocavam no campo político nacional acarretou a intensificação das lutas simbólicas que se davam no interior da entidade. O PNBE e também o Instituto de Estudos para o Desenvolvimento industrial (IEDI) – voltado para pensar uma forma de inserção do Brasil no processo de globalização econômica que preservasse o parque industrial – despontaram como sinais desta incapacidade da FIESP de elaborar um projeto simbólico amplo que aglutinasse os

anseios de um segmento industrial cada vez mais heterogêneo e também os interesses de outros setores da sociedade <sup>312</sup>.

As críticas feitas pelo PNBE e pelo IEDI à FIESP, que ecoaram nacionalmente, somadas à inscrição de um conjunto amplo de direitos trabalhistas e sociais na Constituição de 1988, para parte do empresariado, tornaram evidentes a ineficiência do sistema de representação corporativo (DINIZ e BOSCHI, 2004). Neste sentido, ao longo dos anos de 1990, os esforços das federações no campo político voltaram-se para a construção de um discurso capaz de legitimar definitivamente o processo de liberalização da economia, visando reverter a derrota sofrida na Constituinte. No cerne desta luta simbólica estava, então, a ideia de reforma do Estado.

## **2.1 – A doxa neoliberal na FIRJAN e na FIESP: em defesa da reforma do Estado e do modelo empresarial de gestão**

No período em que Fernando Collor (1990-1992) esteve na Presidência da República, a doxa neoliberal se consolidou no Brasil. Após o fracasso de mais um plano de estabilização econômica, o “Plano Collor”, o país aderiu definitivamente às premissas do modelo de desenvolvimento promovido pelo Consenso Washington, que trazia em sua essência a supervalorização da capacidade distributiva das relações de mercado, consideradas superiores, sobretudo, porque embasadas em escolhas supostamente voluntárias. Tal aceitação da superioridade do voluntarismo individualista – premissa mais básica da doxa social estadunidense – se espalhou rapidamente em todo o campo social. No campo econômico, seu efeito mais evidente foi a releitura dos significados do nacional desenvolvimentismo brasileiro, identificado, a partir do olhar estrangeiro, com o atraso, o populismo econômico e a alta inflação (BRESSER-PEREIRA e DINIZ, 2009).

A internalização do discurso estrangeiro – uma forma clara de dominação simbólica – sobre a experiência de desenvolvimento até então vivida pelo Brasil teve consequências muito significativas para a correlação de forças no campo político nacional. Adotado pela equipe econômica do Governo Collor e apoiado pela grande maioria do empresariado – de forma, mais ou menos conscientes, mais ou menos interessadas – o modelo de desenvolvimento neoliberal, cujas diretrizes práticas são a austeridade fiscal, a liberalização comercial e as privatizações,

---

<sup>312</sup> É sintomático que as principais críticas do empresariado ao sistema corporativo tenham partido de dentro da FIESP. Aquela entidade, como já ressaltamos, reunia o núcleo de empresários dotados de maior capital econômico e político do país.

redefiniram as prioridades econômicas do país, privilegiando o setor financeiro em detrimento da indústria.

A força da doxa neoliberal deve-se aos esforços de diferentes agentes e atores - intelectuais, burocratas, jornalistas, organismos multilaterais etc. - que, ao revestirem de racionalidade econômica e social uma ideologia claramente conservadora, a tornaram, pouco a pouco, amplamente aceita (BOURDIEU, 2001)<sup>313</sup>. No Brasil, o seu sucesso esteve profundamente relacionado a uma conjuntura na qual a desordem do aparelho de Estado e do modelo de desenvolvimento por ele dirigido se fazia muito evidente. A importação da doxa em questão também convergiu com os anseios políticos do empresariado, que queria tomar as rédeas do processo de desenvolvimento do país. Assim, não é surpreendente que - inclusive entre os industriais, a quem o protecionismo do modelo nacional desenvolvimentista muito havia beneficiado - esta visão de mundo marcadamente individualista tenha aqui se enraizado. Até porque, independentemente das especificidades históricas, em nenhum outro microcosmo social a crença no individualismo parece ser mais forte do que no campo empresarial.

Dito isto, importa afirmar que foi no bojo do debate sobre as reformas constitucionais - entendido pelo empresariado como a oportunidade de reverter a derrota sofrida no âmbito da Constituinte - que a FIESP e a FIRJAN consolidaram um discurso mais concreto sobre a reforma do Estado, defendendo a desregulamentação do campo econômico como elemento básico para a retomada do crescimento e conformação de um novo modelo de desenvolvimento, este sim capaz de inserir o país de forma competitiva no processo de globalização.

Nas duas federações em destaque, a desconstrução simbólica do Estado-empresário e do Estado de bem-estar social, que fora expandido pela Constituição de 1988, se deu a partir da construção de um discurso sobre a superioridade da gestão empresarial sobre a gestão estatal e através do lobby no Congresso em prol das reformas constitucionais.

No início dos anos de 1990, ainda na gestão de Mario Amato (1986-1992), a desconstrução do Estado-empresário já estava em pleno curso na FIESP. Em 1991, foi publicada na Carta da Indústria uma reportagem intitulada "Substituindo o Estado". Nela, a federação paulista reclamava da ineficiência da mão esquerda do Estado no Brasil e afirmava a existência no país de uma inversão de papéis:

---

<sup>313</sup> Notemos que o liberalismo ortodoxo nasceu como um pensamento revolucionário no século XVIII, Passados pouco mais de duzentos anos, ele embasa uma revolução simbólica ultraconservadora.

Primeiro foi o Estado-empresário, um conceito surgido na década de 70 para designar o desempenho pelo setor público de atividades tipicamente empresariais. Agora, é a vez dos brasileiros reconhecerem como válida a expressão empresa-social, para fazer justiça aos empresários que, no vazio deixado pela ausência do governo, estão assumindo tarefas sociais, principalmente através de suas entidades representativas. Os manuais de economia seguramente não aprovariam esta troca de papéis (FIESP/CIESP, 1991).

A ideia central à reportagem era demonstrar como, com muito menos recursos, o SESI e o SENAI estavam produzindo serviços bem melhores para o industriário do que os oferecidos pelo Estado brasileiro à população. Logo, evidencia-se na passagem acima uma crítica à capacidade administrativa do Estado e elogia-se a eficiência dos métodos de gestão privados. Mais precisamente, ao longo da reportagem, criticou-se o excesso de impostos pagos pela iniciativa privada, a ineficiência do Estado na gestão destes e a expansão indevida das prerrogativas do Estado no campo empresarial. É importante sublinhar que o tom crítico adotado pela FIESP nesta reportagem condizia com a postura mais ampla da organização diante do Governo Collor. Tendo apoiado Collor no segundo turno da disputa eleitoral, a FIESP passou a pressionar a equipe econômica do governo assim que o Plano Collor começou a ser implementado.

A FIRJAN, por sua vez, manteria, a princípio, sua postura tradicionalmente cautelosa diante das medidas econômicas do governo federal. Donato, ainda na presidência da entidade, apoiou o Plano e buscou tranquilizar os industriais fluminenses no que tange à criação da nova moeda prevista pela medida governamental. Contudo, devido a crescente insatisfação de suas bases com a crise econômica, a FIRJAN mudou seu discurso. No âmbito interno as críticas eram mais abertas, o que pode ser visto no informativo da entidade. Externamente, Donato mantinha o discurso conciliador que marcara os seus mandatos na entidade. Em 1992, com a proximidade do processo de revisão constitucional, que estava programado para 1993, a FIRJAN começou a se mobilizar de forma mais intensa pela desconstrução do Estado-empresário e de mão esquerda do Estado. Ainda em 1992, a federação fluminense preparou um documento com 88 propostas, voltadas para reformar os pontos da constituição relacionados aos direitos sociais, sobretudo no que diz respeito à seguridade social, e trabalhistas (CANOSA, 1998).

A revisão constitucional foi pouco produtiva. Ao contrário da Assembleia Constituinte, ela não conseguiu mobilizar a população e nem mesmo o congresso. Naquele período, a luta

contra inflação e os inúmeros escândalos de corrupção que vieram na esteira do impeachment de Collor ocupavam a pauta de discussão no campo político. Foi somente com a implementação do Plano Real e a ascensão de Fernando Henrique Cardoso, então Ministro da Fazenda, como favorito para substituir Itamar Franco na presidência que um cenário favorável à reforma do Estado iria se configurar.

Com o sucesso do Plano Real em combater a inflação e a eleição de Cardoso à presidência, a FIRJAN e a FIESP dedicaram-se com determinação à defesa da implementação das reformas do Estado tanto na esfera federal quanto nas esferas estaduais; De 1995 até 1999, as palavras de ordem nos semanários das duas entidades eram: “desgaste do modelo desenvolvimentista”; “inevitabilidade da globalização”; “privatizações”; “desregulamentação” e “abertura econômica”.

Entre 1996 e 1997, as duas federações desenvolveram iniciativas em prol da privatização de empresas e serviços públicos. Em um seminário organizado pelo Instituto Roberto Simonsen (IRS), *think tank* da Fiesp/Ciesp, Ruy Martins Altenfelder Silva, diretor geral do IRS e uma das principais lideranças da FIESP desde os anos de 1980, defendeu a privatização de todo o sistema penitenciário como uma saída para os problemas enfrentados por esta área no Brasil. A privatização deveria abarcar, de acordo com Altenfelder, desde a construção dos presídios até a administração dos mesmos (FIESP/CIESP, 1996). Por sua vez, o presidente da FIRJAN, em um seminário sobre a reforma do setor de telecomunicações, também reafirmou o amplo apoio da entidade ao processo de privatizações: “A desestatização é uma iniciativa de racionalização econômica e social [...] a reforma nas telecomunicações é parte de uma estratégia mais ampla do país em promover a reengenharia do Estado brasileiro” (FIRJAN, 1997). Nesta passagem, podemos perceber que Gouvêa Vieira designou para caracterizar a reforma do Estado os mesmos termos que eram, à época, utilizados para descrever o processo de reestruturação das empresas privadas. A expressão “racionalização econômica e social” é um indício de que houve uma grande disseminação no campo das federações da ideia de que a gestão do Estado deveria se equivar à gestão de uma empresa privada. A proposta Altenfelder, da FIESP, também caminha neste sentido. Ambas as entidades entendiam a privatização como uma panaceia para os problemas nacionais, já que estes residiam, primordialmente, na ineficiência do Estado.

Durante o ano de 1996, o então presidente da FIESP, Carlos Eduardo Moreira Ferreira fazia constantes visitas à Brasília para reivindicar junto ao governo de Cardoso as reformas

administrativa, previdenciária e tributária e a diminuição do papel do Estado no campo econômico (FIESP, 1996). Em consonância com as ações da FIESP caminhavam as demandas da FIRJAN que, em 1997, lançou a campanha “Reforma Já”. Esta iniciativa envolveu uma intensa estratégia de publicidade, incluindo a distribuição de adesivos no Congresso Nacional. Sobre a importância da aprovação das reformas, Eduardo Eugênio Gouvêa Vieira<sup>314</sup>, então presidente da FIRJAN, argumentou: “as pessoas interessadas no Brasil têm que entender que para o benefício de todos, alguns poderão até sair perdendo no início, mas, no futuro, certamente ganharão as novas gerações” (FIRJAN, 1997). Quanto a esta frase, ela evidencia uma tentativa de universalização dos interesses empresariais e, portanto, configura uma violência simbólica a partir da qual um determinado grupo, neste caso os industriais, tenta impor sua visão de mundo no campo social como um todo.

O apoio da FIESP à campanha da FIRJAN foi expresso pelo presidente da federação paulista da seguinte forma: “O Brasil precisa se tornar competitivo e essa campanha é importante para que isso se torne realidade” (FIRJAN, 1997). Tal fato, além de evidenciar o consenso que havia naquele momento entre as duas principais entidades representativas do empresariado industrial brasileiro no que tange a reforma do Estado, deixa claro o quanto a retórica da competitividade se apresentava como capital simbólico na luta pela visão legítima da reforma do Estado e da Constituição.

Seguindo a mesma lógica de combate ao chamado “Custo Brasil”<sup>315</sup>, em 1997, a FIESP liderou a campanha contra o estabelecimento definitivo da Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira (CPMF), imposto temporário que incidia sobre determinados tipos de movimentação bancária e estava direcionado à área da saúde. Para barrar o que chamou de “escalada tributária”, fator que diminuía a competitividade do país em um cenário de crescente globalização, o presidente da FIESP liderou uma pequena comitiva de presidentes de federações industriais à Brasília e fez lobby junto ao então senador Antônio Carlos Magalhães<sup>316</sup>. Além disso, a federação convocou um manifesto público em São Paulo para protestar contra o aumento de impostos. O slogan da campanha foi “Participe ou Pague”. Moreira Ferreira ainda publicou um editorial na Carta da Indústria (FIESP/CIESP, 1997), no qual criticava veementemente os

---

<sup>314</sup> Gouvêa Vieira assumiu a presidência da FIRJAN em 1995 e continua ocupando este cargo.

<sup>315</sup> Expressão utilizada pelo empresariado brasileiro para designar os fatores que prejudicam a competitividade das empresas nacionais diante das estrangeiras (MANCUSO e OLIVEIRA, 2006).

<sup>316</sup> Disponível em: <<http://www12.senado.gov.br/noticias/materias/1997/09/09/fiesp-vai-a-antonio-carlos-contramenda-da-cpmf>>. Acesso em: 13-05-2013.



legisladores por sua insistência na expansão das prerrogativas regulatórias do Estado. Destacamos aqui uma passagem do editorial:

Nosso país paga um alto preço por ter mantido sua economia historicamente fechada, permitindo que o Estado desenvolvesse atividades que são próprias da iniciativa privada. Embora o cenário tenha mudado e hoje estarmos em plena vigência das regras de uma economia de mercado, persiste em alguns setores um certo saudosismo do paternalismo estatal. Por incrível que pareça, existem legisladores que ainda acreditam num Estado provedor e todo-poderoso, que precisa, a todo custo, arrecadar cada vez mais.

Em consonância com as preocupações da FIESP no que tange à competitividade do país, a FIRJAN relançou, em 1998, a campanha pelas reformas constitucionais com o título “Reformas Agora Brasil Já”. Falando sobre a campanha, o presidente da organização fluminense afirmou:

O que posso dizer é que temos que reformular a nossa Constituição. Afinal, se ela não fazia sentido há dez anos, muito menos agora. É menos ainda quando levamos em conta a turbulência do cenário internacional, cujos efeitos têm sido devastadores para economia brasileira. Afinal, a vulnerabilidade do país às crises externas é diretamente proporcional ao atraso na aprovação das reformas. A crise interna é, antes de tudo, de credibilidade e de confiança (FIRJAN, 1998).

Esta passagem evidencia o olhar conservador acerca do processo de globalização predominante, nos anos de 1990, não só na FIRJAN e na FIESP, mas também no campo empresarial como um todo. Segundo esta visão, o processo de globalização é um fenômeno “irresistível”, que ignora o espaço existente (ainda que restrito) para manobras políticas capazes de aumentar a autonomia nacional na produção de políticas públicas e que entende a manutenção a qualquer custo do capital simbólico do país junto aos investidores internacionais como a única estratégia de desenvolvimento possível.

Ademais, a afirmação do presidente da FIRJAN deixa claro que nos anos de 1990, quando as premissas neoliberais passaram a balizar o senso comum (tornando-se de fato uma doxa), sistemas de proteção social robustos, como o inscrito na Constituição de 1988, deixaram de ser indício de modernidade, para se tornarem signos do atraso.

No âmbito da luta em torno da reforma do Estado, ainda é importante ressaltar que a ideia de parceria público-privada assumiu um papel central<sup>317</sup>. Ao consolidar projetos de infraestrutura social e econômica a partir da colaboração entre entidades públicas e privadas, as PPPs foram

---

<sup>317</sup> De acordo com Pfeiffer (2001), o debate sobre as PPPs teve início nos EUA e na Europa ainda nos anos de 1970.

amplamente legitimadas enquanto mecanismos para a produção de políticas públicas. Isto porque, supostamente, elas permitiriam a realização de investimentos sem perder o controle dos gastos estatais e contariam com a “maior eficiência” do campo empresarial. Logo, igualmente a grande parte das ideias que permeavam o debate sobre a reforma do Estado, a ideia de PPP expressava uma profunda crítica ao Estado e, sobretudo à lógica da ação estatal, entedida como naturalmente perdulária e corrupta (DUARTE, 2011).

As concepções inerentes às PPPs, claramente, legitimaram e foram legitimadas pela visão de mundo, respaldada no liberalismo ortodoxo, predominante no campo social brasileiro naquele momento. Logo, no âmbito da FIESP e da FIRJAN, elas encontraram grande aceitação. Até mesmo porque as PPPs se tornaram um mecanismo a partir do qual as duas federações passaram a atrair diferentes atores para a sua órbita de influência. Este conceito legitimou e deu base para que as empresas e organizações empresariais dialogassem e colaborassem com governos e ONGs no desenvolvimento de iniciativas de cunho econômico, social e ambiental. A FIRJAN, em 1997, por exemplo, iniciou através do SESI uma parceria com o governo federal, voltada para a irradiação do analfabetismo no Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN, 1999). Já a FIESP, em 1997, por meio de uma parceria com inúmeras empresas e fundações privadas (Odebrecht, Rede Globo, Banco Itaú etc.), ajudou a criar a TV Futura, canal de cunho educativo.

Tanto a FIESP quanto a FIRJAN embasaram suas participações no Programa Comunidade Solidária, implementado pelo Governo de Cardoso, a partir da ideia de PPP. A federação paulista participou da iniciativa de alfabetização promovida pelo programa em questão (FIESP, 1998). Quanto a FIRJAN, ela contribuiu para na iniciativa do governo federal distribuindo cestas básicas e merendas escolares (FIRJAN, 1996). Notemos que, em geral, estas parcerias se consolidavam através do SESI, que expandiu, frequentemente, seus serviços para além das famílias dos industriários. Isto significa que as federações também ampliaram o seu capital social, construindo laços com outros setores da sociedade.

Os dados apresentados até aqui evidenciam que, durante os anos de 1990, houve uma clara convergência entre as agendas da FIESP e da FIRJAN. Esta convergência resultou não apenas do amplo consenso que a doxa neoliberal instaurou no campo empresarial brasileiro, mas também do fato das entidades estarem envolvidas no mesmo campo, no mesmo jogo. Os espaços nos quais elas transitam, em grande medida, são os mesmos. O Congresso Nacional é um exemplo disso. Contudo, os interesses regionais, por vezes, levaram a FIESP e a FIRJAN ao

conflito aberto. Foi isto que aconteceu ao final da década de 1990, quando a FIESP assumiu uma postura mais crítica ao Governo de Cardoso e a Firjan colocou-se ao lado do último. Analisemos mais a fundo este conflito.

Em concomitância com as pressões do empresariado sobre o Governo de Cardoso, a liberalização da economia foi intensificada. A maior liberdade à entrada de investimentos externos e, sobretudo, a queda das barreiras tarifárias expuseram as limitações do parque industrial brasileiro. Sem as medidas protecionistas que até então garantiam a sobrevivência de grande parte da indústria nacional, esta sofreu uma ampla reestruturação marcada por falências, fusões, aquisições e também pela formação de conglomerados sob o controle de grandes empresas estrangeiras (DINIZ e BOSCHI, 2004). O parque industrial paulista, por concentrar a maior parte da indústria do país, foi o mais impactado por este processo de reestruturação. Em resposta ao desmonte, entre em 1996 e 1998, ganharam força no interior da FIESP reivindicações por um novo tipo de protecionismo. Mais precisamente, reivindicava-se uma política industrial que preparasse as empresas nacionais para a atuação em um campo econômico bem mais competitivo. No semanário da federação paulista, esta nova postura apareceu em tom de crítica ao processo de abertura em andamento: “Quatro anos de abertura irrestrita às importações levaram ao equívoco de que o uso de qualquer medida de proteção à indústria nacional colocaria o país na contramão da economia mundial” (FIESP, 1996). Também em 1996, a FIESP, em parceria com a CNI, organizou uma manifestação de industriais em Brasília contra os exageros da abertura econômica e a alta dos juros (BOITO JR, 2002). A construção pela FIESP desta nova estratégia para defender seus interesses no campo político também perpassou pela formulação de um vocabulário que permitisse à entidade reivindicar uma política protecionista de novo tipo, capaz de estabelecer a igualdade de competição, evitando assim ser acusada de defensora do velho protecionismo. Para tanto, a FIESP passou a fazer uso do termo “isonomia competitiva” (FIESP/CIESP, 1997).

Foi no final de 1998, quando empresários da FIESP e o próprio presidente da entidade, Moreira Ferreira, criticaram duramente o pacote econômico – que elevava os juros – lançado pelo governo para combater a crise cambial, que Gouvêa Vieira, presidente da FIRJAN, saiu em defesa do governo. Em janeiro de 1999, no editorial da Carta da Indústria, Gouvêa Vieira respondeu de forma incisiva às críticas dos industriais paulistas ao ministro da fazenda e tachou a proposta da FIESP de criação do Ministério do Desenvolvimento de protecionista:

“A reação de São Paulo se explica pela descentralização provocada pelas vantagens comparativas de outros estados e pela perda de produtividade das indústrias do ABCD. A criação do Ministério do Desenvolvimento teria sabor de revanche paulista: uma Gosplan geiselista destinada a se contrapor à austeridade do ministro Malan. Por isso os empresários que combatem a política econômica precisam dizer claramente se estão, ou não, contra o governo. [...] (FIRJAN, 1999).

Esta passagem desnuda uma questão que perpassa a luta simbólica, no Brasil dos anos de 1990, pela consolidação do modelo de desenvolvimento capitalista legítimo. Todos aqueles que se opunham, mesmo que de forma sutil, como o fez a FIESP, ao receituário neoliberal eram tachados de retrógrados. A oposição entre moderno e retrógrado está evidente na fala de Gouvêa Vieira. A austeridade de Malan, apoiada pela FIRJAN, era o signo da modernidade, já o planejamento econômico dos tempos do general Ernesto Geisel, que muito favoreceu a indústria paulista, era visto como o signo do atraso. Esta violência simbólica revela que a postura governista da FIRJAN – comportamento característico da entidade desde os anos de 1980 – neste caso assumiu um caráter claramente estratégico. A federação fluminense aproveitou-se do afastamento da FIESP em relação ao governo para aproximar-se deste, visando, ao menos, atenuar a influência da entidade paulista no campo político e também no campo das federações. Ademais, nesta passagem há indícios de que a FIRJAN viu no processo de derrocada do desenvolvimentismo e de ascensão da doxa neoliberal, em meio ao qual houve uma redistribuição dos capitais políticos, uma oportunidade de combater o processo histórico de concentração dos investimentos no Estado de São Paulo.

Contudo, na esteira do conflito entre as duas federações, não demorou para que a ampla adesão da FIRJAN ao receituário ortodoxo que embasava às políticas econômicas do Governo de Cardoso se desfizesse. Entre 2000 e 2005, o semanário da organização já revela certo dissenso em relação ao projeto de desenvolvimento neoliberal. O artigo do empresário Geraldo Benedicto Hayem Coutinho, presidente da Representação Regional da Firjan no Norte Fluminense, publicado no semanário da FIRJAN em 2002, evidencia o dissenso. Nele, Coutinho afirma ser legítimo que os empresários reivindiquem uma política industrial “séria e eficaz”. O autor criticou a alta dos juros e argumentou que, ao promover tal política, o Estado não estaria concedendo benesses, mas sim habilitando as indústrias nacionais a competirem em um mercado cada vez mais globalizado (FIRJAN, 2002).

Dito isto, podemos afirmar que, ao longo dos anos de 1990, a FIESP e a FIRJAN, e o campo das federações como um todo, lutaram para se reposicionar no campo político, em meio à ascensão do paradigma de desenvolvimento neoliberal. Tendo em vista os inúmeros fracassos políticos e econômico causados pelo receituário liberal ortodoxo, não foi por acaso que ocorreram dissensos no interior das federações analisadas. Afinal, na virada dos anos de 1990 para os de 2000, como já sublinhamos, as críticas à doxa neoliberal já haviam acumulado força suficiente para que se consolidassem novos projetos ético-políticos, parcialmente divergentes, dentro do espectro liberal (EVANS, 2005; DINIZ, 2007). É neste contexto que começa a se configurar no campo das federações um novo projeto de desenvolvimento, em oposição ao domínio político do capital financeiro, que traz em suas bases a reivindicação de um novo tipo de protecionismo e propostas mais concretas para a “humanização” do sistema capitalista. Quanto a este segundo elemento, ele se configurou a partir do contato da FIRJAN e da FIESP com projetos políticos voltados para amenizar as mazelas sociais que caracterizam o capitalismo. Dentre eles, foi o da RSE que acumulou maior legitimidade no âmbito destas federações. Nas duas próximas seções analisamos, separadamente, a adesão destas entidades ao campo da RSE, enfatizando o papel do Ethos neste processo.

### **3 - O campo da RSE na FIRJAN**

Os primeiros contatos da FIRJAN com o movimento de RSE se deram, em 1997, na cerimônia de fundação do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS). Esta instituição, como já dissemos, é a matriz brasileira do World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (FIRJAN, 1997). É importante lembrarmos também que o WBCSD não é uma instituição voltada propriamente para difundir a RSE. Porém, como a ideia de que as empresas devem ser socialmente responsáveis está na base da visão empresarial do desenvolvimento sustentável, podemos afirmar que o movimento de RSE é parte do amplo e multifacetado movimento pela sustentabilidade que vem se desenvolvendo nas últimas décadas e do qual WBCSD faz parte.

Logo que fundado, o CEBDS buscou compor seu quadro de conselheiros com líderes empresariais importantes (presidentes de grandes empresas), homens dotados de grande capital

simbólico tanto no campo empresarial quanto no campo político<sup>318</sup>. Não por acaso, enquanto presidente da FIRJAN e da Ipiranga, relevante empresa do setor petroquímico nacional<sup>319</sup>, Eduardo Eugênio Gouvêa Vieira foi convidado para integrar o CEBDS. Tal fato é um indício de que, a partir daquele momento, o debate sobre desenvolvimento sustentável começaria a ocupar um espaço maior no interior da federação fluminense (FIRJAN, 1997). Isto se confirmou ainda em 1997, quando Félix de Bulhões, presidente do CEBDS, voltou à entidade para debater formas de difusão do conceito de desenvolvimento sustentável (FIRJAN, 1997). Em 2000, o Conselho realizou na FIRJAN o 1º Fórum de Responsabilidade Social Corporativa, evidenciando o fato de que as duas entidades já estavam se aproximando de forma mais efetiva do campo da RSE (FIRJAN, 2000).

Outra entidade que contribuiu para a inserção da FIRJAN no campo da RSE foi o IBASE. Este Instituto apresentou à FIRJAN o balanço social, que é, como já dissemos, o primeiro elemento simbólico para a inserção no campo da RSE. Esta aproximação entre o IBASE e a federação fluminense também se deu a partir de 1997, no bojo da campanha pelo balanço social das empresas. (FIRJAN, 1997). Em novembro de 1999, o IBASE promoveu o seminário “Responsabilidade Social das Empresas e Balanço Social” na sede da Petrobrás no Rio de Janeiro. O presidente da FIRJAN foi um dos palestrantes do evento, defendendo a parceria entre os setores público e privado como o único arranjo institucional capaz de combater com sucesso a desigualdade social em nosso país. Na ocasião, Gouvêa Vieira argumentou também que praticar ações sociais é uma obrigação de cada empresário.

A afirmação do presidente da FIRJAN sobre as PPPs nos permite adicionar algumas reflexões àquelas já delineadas acima. Ao apresentar a relação entre o público e o privado como uma relação de ganha-ganha, Gouvêa Vieira a estabelece como uma panaceia. Se, por um lado, é importante desconstruir a visão de que o público e o privado são duas esferas estanques da vida cotidiana. Por outro lado, faz-se necessário lembrar a complexa relação entre os atores privados e os agentes e bens públicos no Brasil. Esta tem sido profundamente marcada por relações

---

<sup>318</sup> Vejamos algumas das lideranças que naquele dia passaram a fazer parte do CEBDS: Félix de Bulhões (presidente da White Martins), Antônio Ermírio de Moraes (presidente do Grupo Votorantim); Emílio Odebrecht (presidente da Odebrecht); Benjamin Steinbruch (presidente da CSN); e Jorge Gerdau Johannpeter (presidente Gerdau). O prestígio político destes indivíduos pode ser comprovado pelo fato de que o vice-presidente da República Marco Maciel e três ministros de Estado do Governo de Cardoso estiveram naquele evento (FIRJA, 1997)

<sup>319</sup> Gouvêa Vieira é presidente da Firjan até hoje. Por sua vez, a Ipiranga foi vendida pela família Gouvêa Vieira em 2007. Disponível em: <<http://noticias.uol.com.br/economia/ultnot/valor/2007/03/19/ult1913u66278.jhtm>>. Acesso em 01/06/13.

clientelistas, corruptas ou no mínimo pouco transparente. Logo, é fundamental delimitar o papel a ser desempenhado tanto pelos agentes públicos quanto pelos atores privados na promoção do bem-estar socioambiental. E este poder simbólico de definir a fronteira entre as duas esferas, é algo que está em jogo no campo da RSE. Voltaremos a esta questão mais adiante.

Ao analisarmos a relação entre a FIRJAN e o IBASE, podemos perceber mais uma vez como os debates sobre a ideia de responsabilidade social já estavam ganhando força na cidade do Rio de Janeiro. Como ressaltou a gestora da ASSER entrevistada por nós, Flávia Siqueira, o IBASE foi muito importante para que o debate sobre a RSE fosse impulsionado na capital fluminense, já que as duas principais instituições brasileiras a discutirem o tema da RSE, o Ethos e o GIFE, estão sediadas em São Paulo<sup>320</sup>

Entretanto, é importante lembrar que o primeiro contato da FIRJAN com o Ethos ocorreu ainda em janeiro de 1999, quando Oded Grajew visitou a entidade para esclarecer o que era a RSE e, sobretudo, diferenciá-la da filantropia tradicional. O encontro em questão indica que naquele momento a FIRJAN começava a buscar referências para se inserir no campo da RSE. À época, já estavam filiadas ao Ethos importantes empresas, como a Andrade e Gutierrez, o Bank of America, a CBA/Votorantim, a General Motors, a Volkswagen. Além disso, naquele momento, o Ethos já mantinha parcerias com a FIESP (FIRJAN, 1999).

Ressaltemos que tais parcerias com a federação paulista podem ter sido um fator de incentivo à inserção da FIRJAN no campo da RSE, uma vez que a competição entre as federações faz parte da lógica do campo das federações e que naquele momento a competição entre as duas organizações, sobretudo no que tange aos rumos da intervenção governamental no campo econômico, havia se acirrado. (FIRJAN, 1999). Ademais, talvez este distanciamento político entre a FIESP e a FIRJAN também tenha influenciado a forma como a federação fluminense aderiu ao campo da RSE, mantendo uma certa distância do movimento paulistano. Como veremos adiante, a formalização de parcerias entre a FIRJAN e o Ethos só ocorreu em 2002. Então, vejamos a seguir como neste intervalo de tempo foi sendo construída dentro da FIRJAN a ideia de RSE.

---

<sup>320</sup> SIQUEIRA, F.. [02-06-2011]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

### **3.1 – O Conselho de RSE da FIRJAN: os agentes que o fundaram**

Foi em outubro de 1999 que a FIRJAN engajou-se de vez no movimento de RSE a partir de uma parceria entre a Fundação Kellogg e a Fundação Avina. Mais precisamente, o núcleo de RSE da FIRJAN nasceu no bojo do Ação Empresarial pela Cidadania (AEC), uma das iniciativas do Programa de Lideranças em Filantropia nas Américas, desenvolvido pela Fundação Kellogg<sup>321</sup>. A ideia central era ampliar o debate sobre cidadania empresarial no Brasil, tendo em vista a concentração deste no âmbito dos grandes centros da região sudeste. Outro fator que incentivou o desenvolvimento da AEC foi o fato de que o GIFE e o Ethos, sediados em São Paulo, não pretendiam regionalizar-se (AVINA, 2007-2008).

As primeiras iniciativas estiveram voltadas para a formação de quatro núcleos: o Instituto de Cidadania Empresarial (ICE); a organização Grão Social no Rio Grande do Sul; a Ação Empresarial pela Cidadania em Pernambuco (AEC Pernambuco); e o Conselho de Cidadania Empresarial da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG). Segundo Francisco Azevedo, o responsável pela formação do núcleo da FIEMG, a ideia central da AEC era expandir o debate e as práticas de investimento social privado no Brasil. A princípio, não se falava na questão da RSE de forma mais ampla<sup>322</sup>.

Após a criação dos quatro núcleos, o programa da Fundação Kellogg estava concluído. Contudo, o projeto começaria uma nova fase quando a partir do ICE São Paulo originou-se o ICE Maranhão e a partir do Conselho de Cidadania da FIEMG nasceu o Conselho de Responsabilidade Social da FIRJAN. O caso da FIRJAN, especificamente, contou com o apoio da Fundação Avina, também através de Francisco Azevedo, um dos líderes da fundação no Brasil<sup>323</sup>. Foi Azevedo que apresentou a ideia do núcleo a Gouvêa Vieira que, então, estabeleceu o projeto. Azevedo nos relatou o processo de negociação com a Avina e a proposta à FIRJAN da seguinte forma:

---

<sup>321</sup> A propósito, a Fundação Kellogg contribuiu para o processo de formação do Ethos tanto através de financiamentos quanto mediando o processo de aproximação do BSR com os líderes com os empresários brasileiros (Ethos, 2009e). Disponível em: <[www.kellogg.northwestern.edu](http://www.kellogg.northwestern.edu)>. Acesso em: 10-06-2013.

<sup>322</sup> AZEVEDO, F. [05-11-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>323</sup> A partir de sua posição no campo empresarial, este administrador atuou como um empreendedor institucional. Como dirigente de organizações filantrópicas ligadas a grandes empresas – ele dirigiu a Fundação Acesita e o Instituto Telemig Celular – situadas em Belo Horizonte, pode-se afirmar que este ator já mantinha um certo capital social junto ao empresariado naquele Estado. Fato este que facilitou o formação do núcleo da FIEMG, em 1998.



Quer dizer, já tinha um núcleo em São Paulo, tinha em Minas e não tinha no Rio! Então, completa pelo menos a região, parte da região Sudeste [...] são os três maiores centros e a gente precisa colocar um pé lá na Firjan. E aí, realmente eles apoiaram: "Tá ok, vamos apoiar essa iniciativa". Foi então que eu procurei, na época eu procurei o Eduardo Eugênio, presidente, e aí ele também topou e criou-se lá uma estrutura com o Doutor Chor, a Isabela Nunes, o pessoal todo...a Flavinha entrou depois e tal. E aí foi criado um conselho que lá não ficou chamando Conselho de Cidadania Empresarial, mas ficou com o nome de Conselho de Responsabilidade Social Corporativa. Então eu acompanhei o conselho mais de perto, durante uns dois anos mais ou menos, todas as reuniões mensais eu ia [...]<sup>324</sup>.

Para o sucesso da proposta à FIRJAN, certamente contribuíram os fatores já elencados nas seções anteriores. A federação fluminense já estava em contato com outras organizações direcionadas a ampliar a responsabilidade pública das empresas e, além disso, ela, provavelmente, sentiu-se pressionada a se posicionar no campo da RSE, já que a FIESP, através do Ethos, e a FIEMG através AEC, já estavam inseridas nele.

Segundo Azevedo, foi o sucesso do projeto na FIRJAN que levou a Fundação Avina a criar o Núcleo de Articulação Nacional (NAN) do Programa Ação Empresarial pela Cidadania (AEC):

E aí, com o sucesso desse núcleo lá do Rio, a Avina terminou [...] falou pra apresentar um outro. E aí, na verdade, a gente apresentou um outro para criar o que nós chamamos [...] de NAN, Núcleo de Articulação Nacional, que era dessas unidades aí...e criar mais quatro. Mas aí a gente fez uma reunião em Minas, um seminário de responsabilidade social e convidamos representantes de diversas Federações, pra gente ver quais se interessavam, se pelo menos quatro se interessavam em criar esses núcleos. Ocorre que todas se interessavam! Aí, ao invés de quatro, a gente criou mais oito ou nove. Então, foi um trabalho bem grande de articulação nacional, porque a gente teve que fazer um trabalho junto a essas federações para que elas criassem, elas criaram os núcleos, muitas se saíram muito bem e até hoje estão aí, outras, né...cada um seguiu o seu ritmo, né?<sup>325</sup>

As federações industriais abrangidas por esta nova iniciativa foram: a do Amazonas, a da Bahia, a do Ceará, a do Espírito Santo, a de Goiás, a do Paraná e a do Distrito Federal<sup>326</sup>.

Dito isto, faz-se necessário sublinhar que não só o Ethos, mas o campo da RSE brasileiro como um todo sofreu uma significativa influência do movimento internacional de RSE. Mais precisamente, o movimento de RSE estadunidense, através de instituições como a Fundação

---

<sup>324</sup> *Id.* [05-11-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>325</sup> *Id.* [05-11-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>326</sup> *Id.* [05-11-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

Kellogg e o BSR, e o conjunto de entidades lideradas por Stephan Schmidheiny, como a Fundação Avina e o WBCSD, têm assumido papel de destaque neste processo. O campo de RSE brasileiro é mesmo parte deste processo mais amplo de intensificação dos fluxos de informação globais característico da década de 1990. No bojo deste processo estrutural, é preciso reconhecer a “inventividade” de agentes como Francisco Azevedo e Oded Grajew, que foram capazes de traduzir para o contexto nacional estes bens culturais. Isto é, se há explicitamente um grau de dominação simbólica neste processo. A RSE do BSR, o *desenvolvimento sustentável* do WBCSD e o *investimento social privado* da Avina são projetos ético-políticos formados no hemisfério norte e, portanto, estão carregados de valores inerentes a atores dominantes. Eles não são abordados aqui, como já demonstramos no caso do Ethos, de forma passiva. Há sempre espaço para a distinção, mesmo que esse espaço seja limitado.

Voltemo-nos agora para o núcleo de RSE da FIRJAN propriamente dito.

### **3.2 – O Conselho Empresarial de RSE da FIRJAN: estrutura, concepções e práticas**

O núcleo de RSE da FIRJAN foi institucionalizado em julho de 2000. Formado pelo Conselho Empresarial de Responsabilidade Social, sobre a liderança do empresário Luiz Chor, e pela Assessoria (ASSER), sobre o comando de Isabella Nunes, este organismo está voltado para mobilizar o empresariado fluminense a adotar práticas sociais mais amplas, que ultrapassem os objetivos de uma prática filantrópica tradicional. Neste sentido, a FIRJAN se propôs, principalmente, a “motivar e facilitar o investimento social do setor empresarial” (FIRJAN, 2000). Aqui confirma-se o que nos disse Azevedo. O núcleo de RSE da FIRJAN limita-se a atuar no campo do investimento social privado, o que, segundo o Ethos e o BSR, é apenas um componente do *habitus* socialmente responsável e que vai pouco além da filantropia.

Para alcançar os objetivos ressaltados acima, como destacou a gestora entrevistada, o Conselho Empresarial, composto por empresários do Estado do Rio de Janeiro, toma as decisões estratégicas e faz o planejamento a ser colocado em prática pela Assessoria<sup>327</sup>. Logo, assim como ocorre no âmbito do Ethos e do BSR, embora de forma bem menos complexa, o núcleo de RSE da FIRJAN reproduz a lógica empresarial. Há uma separação entre o que se entende como um conselho político (Conselho Empresarial) e o que se compreende por um órgão

---

<sup>327</sup> SIQUEIRA, F.. [02-06-2011]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

administrativo (ASSER). Ainda no que tange à estrutura formal do Conselho de RSE, segundo o seu presidente, Luiz Chor, ele é composto por uma média de 25 a 30 empresas. Cada uma delas mantém um representante neste espaço, sendo que este, em geral, está ligado ao presidente da empresa<sup>328</sup>.

Quanto à divisão entre o que é supostamente político e o que é supostamente técnico destacada acima, é preciso lembrar que ela já estava no cerne da separação entre a propriedade da grande empresa e a administração profissional – que se deu nos EUA e na Europa ainda no início do século XX e que no Brasil só veio a se concretizar nos anos de 1970. Assim, parece que há no campo empresarial como um todo uma doxa segundo a qual as decisões “técnicas”, características do processo administrativo, não devem ser influenciadas por questões “políticas”. Aqui entendemos que esta divisão é mesmo uma forma superficial de compreender as decisões técnicas, que ignora o fato, tantas vezes sublinhado por Bourdieu (2003), de que o desenvolvimento da ciência é fruto de lutas políticas que giram em torno da legitimação de visões de mundo divergentes. Ao demonstrarmos aqui que o campo da RSE não é um monólito, buscamos mesmo desnudar as concepções políticas que se instalam no âmbito das iniciativas “técnicas” que compõem os diferentes projetos de sociedade vigentes neste espaço.

Para apreender as concepções de mundo vigentes no núcleo em questão foi fundamental analisar a seguinte colocação de Luiz Chor sobre produção deste espaço na FIRJAN: “Todos fomos aprender. Quer dizer, essa forma de estrutura nós não tínhamos, eu nunca tive, nem no Sindicato, nem na minha empresa [...] Quer dizer, nós tivemos que criar. Criamos”<sup>329</sup>. Ainda segundo ele, na conformação deste processo experimental, a realização de leituras sobre o assunto e a participação em seminários, promovidos por organizações como o Ethos e o BSR, foram fundamentais. Tendo em vista estas colocações e a partir das informações sobre o núcleo extraídas do semanário da federação fluminense conseguimos identificar as três organizações que deram base à ideia de RSE que se consolidou na FIRJAN: o Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS), o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) e o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (Isabella Nunes, 2005). Destacamos as contribuições de cada uma delas a seguir.

---

<sup>328</sup> As oito representações regionais da Firjan, que abrangem o interior do Estado do Rio de Janeiro, também institucionalizaram núcleos de RSE. CHOR, L.. [02-06-2011]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>329</sup> *Id* [02-06-2011]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

### **3.2.1 - Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS)**

De acordo com Luiz Choro, o diálogo com um grupo de economistas do Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS) – André Urani, Ricardo Henriques e Ricardo Paes de Barros – foi fundamental para que o núcleo de RSE da FIRJAN conformasse um discurso e uma prática voltada para a questão do investimento social privado. A partir deste diálogo com o campo acadêmico, em 2002, a FIRJAN publicou o estudo “Desigualdade Social: a visão empresarial”, junto com André Urani e Ricardo Henriques, onde expôs uma proposta de desenvolvimento para o país, abordando várias questões no plano das políticas públicas, na qual o investimento social privado ocupou um papel relevante.

O estudo “Desigualdade Social: a visão empresarial” – argumenta, acertadamente, que as dimensões que o fenômeno da pobreza tomou entre nós resulta de uma desigualdade extrema. Além desta questão, o estudo destaca alguns elementos cruciais para a conformação de um sistema de proteção social capaz de combater a desigualdade no Brasil, como, por exemplo, a necessidade de tornar o Estado mais responsivo àqueles que mais precisam dele; os possíveis benefícios trazidos pela sinergia entre o Estado, o empresariado e as organizações sociais na construção de políticas públicas; a defesa de uma maior integração e continuidade nas políticas estatais, nas iniciativas privadas de cunho social e também nas parcerias entre os três setores; a importância da conformação de espaços públicos onde os atores tenham a oportunidade de se representar abertamente e se vigiarem mutuamente; a garantia a maior autonomia política das camadas mais pobres da sociedade; e a centralidade do Estado enquanto um ator habilitador dos agentes privados, desenvolvendo suas qualidades e neutralizando seus elementos negativos.

Além disso, o estudo propõe alguns objetivos a serem alcançados para tornar as políticas públicas mais eficientes. Dentre elas estão a reforma do Estado, que visa torná-lo mais cooperativo com a sociedade civil e com o setor privado; fala-se em forjar instituições capazes de fazer com que os mercados não apenas funcionem de forma mais eficiente, mas produzam resultados menos iníquos; propõem um investimento “pesado” nas pessoas e nas relações sociais entre as pessoas; e o direcionamento do gasto público para que os que mais precisam dele possam ter um padrão de vida adequado. (FIRJAN e IETS, 2002).

É possível afirmar que há na pesquisa em questão alguns pontos de inflexão com os discursos liberais mais ortodoxos, o que pode ser identificado na mudança de postura da Firjan

em relação ao papel do Estado. Já não se falava mais em estado mínimo – como demonstramos, o debate sobre o tamanho do aparelho estatal teve grande ressonância na Firjan ao longo dos anos de 1990 – mas sim em como o Estado deve estar mais próximo dos que dele necessitam e incentivar os indivíduos a desenvolverem as potencialidades do mercado e a fortalecerem a sociedade civil. Isto está expresso na ideia de investir nas pessoas e em suas relações, que rompe com uma visão de desenvolvimento economicista, que equivale este fenômeno ao crescimento econômico e ao acesso a renda. Valoriza-se o bem-estar das pessoas e este passa pelo acesso aos serviços do Estado e pela autonomia política. Todos esses valores estão definidos na seguinte frase: “Um modelo de desenvolvimento que priorize o bem-estar da sociedade como um todo não pode contemplar unicamente a acumulação de capital físico. É imperativo que se considere igualmente a acumulação de capital humano e social” (FIRJAN e IETS, 2002, p. 17).

Feitas as observações anteriores, é necessário ressaltar que as concepções teóricas que embasam o estudo em questão – e, portanto, a visão de mundo da Firjan, como destacou o Presidente do Conselho de RSE – foram profundamente influenciadas pelo social-liberalismo do economista indiano Amartya Sen. No caso da Firjan, não é muito difícil perceber como esta influência se disseminou, já que a realização deste estudo contou com o apoio de Ricardo Henriques e André Urani, dois economistas do Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS), ONG na qual o pensamento de Amartya Sen tem grande penetração.

A adoção pela federação fluminense de um discurso bem menos atrelado ao liberalismo ortodoxo proposto pelo Consenso de Washington poderia nos levar à concluir que ela passou por uma mudança significativa em seu ideário em um período de apenas três anos. Contudo, ao fazê-lo estaríamos ignorando o fato de que as construções ideó-políticas são bastante complexas e dotadas de importantes gradações. Neste sentido, é possível notar ao longo do documento em análise a permanência de diversos elementos atrelados ao receituário liberal ortodoxo.

No que tange à reforma trabalhista, por exemplo, o texto esforça-se para deslegitimar a legislação vigente usando termos rípidos para se referir a ela (“velha”, “rígida”, “centralizadora”, “paternalista” e “entulho autoritário”). Coloca-se a culpa do alto grau de informalidade do mercado de trabalho no Brasil no custo do trabalho e acredita-se que flexibilizando as relações de trabalho seria possível reverter esse quadro. Ignora-se, entretanto, a enorme concentração da propriedade fundiária e como isto dificultou e continua dificultando a absorção da mão-de-obra pelo mercado de trabalho no país. Além disso, não se menciona o

caráter rentista do sistema financeiro nacional que nunca propiciou o montante de investimento necessário para um processo de desenvolvimento sustentável do Brasil e continua gozando de taxas de juros altíssimas, que garantem o menor risco possível a suas operações (CARDIM, 2010). Em relação à reforma tributária, defende-se a desoneração do capital, propondo-se o reforço da tributação no consumo. Isto é, reside nessa proposta a mesma crença equivocada que levou o mundo a acreditar que a desoneração do capital, conseqüentemente, levaria à elevação do nível de investimentos no setor produtivo. Creemos que em 2002, quando a pesquisa em análise foi escrita, já haviam fatos suficientes para deslegitimar esta relação quase automática entre desoneração e o investimento produtivo, crença que resulta do trabalho simbólico de universalização dos interesses de grupos financistas, no qual as grandes empresas de comunicação, por exemplo, assumem um papel fundamental.

Tendo em vistas os apontamentos acima, podemos afirmar que há importantes indícios de que a crença injustificada nas qualidades inatas do mercado continua forte no âmbito da Firjan. Isto está explícito na intensidade com que a entidade continuou reivindicando reformas que desonerem o capital produtivo junto ao Governo de Lula da Silva, como a flexibilização das leis trabalhistas e uma reforma tributária que priorize a tributação do consumo (FIRJAN, 2004). Creemos que antes de desonerar o capital produtivo é necessário onerar o capital especulativo.

### **3.2.2 - A adoção da concepção de investimento social privado formulada pelo GIFE**

A concepção de investimento social privado adotada pelo núcleo de RSE da Firjan é aquela definida pelo GIFE: “um investimento consciente, voluntário e que exige monitoramento para que as ações tragam ganhos para o seu público-alvo” (NUNES, 2005, p.102). Isto não é um acaso, já que Francisco Azevedo, indivíduo que propôs a criação do núcleo da FIRJAN, mantinha ligações com a entidade paulistana<sup>330</sup> e, além disso, no início dos anos de 2000, o GIFE já havia acumulado capital simbólico suficiente para atrair o interesse de organizações situadas fora de São Paulo.

A definição acima evidencia que o núcleo em questão, assim como o GIFE, acredita que as empresas devem utilizar o capital cultural adquirido no campo empresarial para implementar projetos sociais bem-sucedidos. Esta ideia está latente na seguinte recomendação de Isabella

---

<sup>330</sup> AZEVEDO, F. [05-11-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

Nunes (2005, p.102): “A utilização dos recursos privados deve ser feita mediante os princípios do marketing. [...] O investimento social privado deve ter público-alvo, meta, previsão orçamentária, indicadores de avaliação e resultados muito bem definidos. A diferença é que o lucro é social [...]”. Esta colocação evidencia, mais uma vez, que a crença na eficácia dos métodos administrativos empresarial, no capital cultural produzido pelas empresas, é um elemento basilar do movimento de RSE. Por isso, ele perpassa o discurso de todas as organizações analisadas até aqui.

Contudo, Nunes (2005) admite que as empresas não estão aptas a lidar com problemas sociais de forma mais abrangente. A lógica empresarial, segundo a ex-coordenadora da ASSER, tem dificuldades para produzir bens públicos. É neste sentido que o núcleo de RSE da FIRJAN reafirma a importância das parcerias entre empresas e ONGs e destas com o Estado. O caráter complementar das ações sociais promovidas pelas empresas foi assim definido por Luiz Chor:

A iniciativa privada não pretende, não tem competência, não tem condições de substituir o governo [...] Quando eu falo governo, eu me refiro em torno dos três níveis, o municipal, o estadual e o federal [...] A nossa função é produzir, pagar impostos, é [...] gerar lucro, investir, reinvestir, ir tocando a economia do país. Mas, ao mesmo tempo, entendendo que as condições do Brasil são da ordem que são, que não dá pra ficar esperando. Então, nós também estamos fazendo, talvez acima daquilo que seria obrigação da iniciativa privada. Mas de qualquer forma, nós somos parceiros, nós não somos os protagonistas, protagonista é o governo<sup>331</sup>.

Neste ponto, a concepção de RSE da federação fluminense converge com a do Ethos. Ambas compreendem que o papel do campo empresarial na promoção de bem-estar social é complementar e não deve sobrepor-se ao do Estado.

### **3.2.3 – A participação do Ethos na formulação da ideia RSE na FIRJAN**

Foi somente em 2002 que a FIRJAN oficializou sua relação com o Ethos, assinando uma parceria para troca de informações e conhecimento sobre responsabilidade social. O mesmo tipo de relação que o Ethos mantinha com a FIESP desde 1999. A ideia era disponibilizar o material pedagógico produzido pelo Instituto paulistano para todas as associadas da FIRJAN e realizar

---

<sup>331</sup> CHOR, L.. [02-06-2011]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

seminários a partir dele. Por sua vez, a FIRJAN contribuiria retroalimentando o material produzido pelo Ethos com casos exemplares das empresas filiadas a ela. Aqui devemos notar que a ampla rede de organizações que compõem a federação fluminense fez desta uma plataforma privilegiada a partir da qual o Ethos pôde expandir seu capital social e cultural. De fato, o Instituto, de forma pragmática, acabou se aproveitando dos núcleos de investimento social privado fundados pela AEC para expandir a sua concepção de RSE. Francisco Azevedo descreveu este processo na seguinte passagem:

[...] a idéia inicial do "Ação Empresarial para Cidadania", o recorte principal era investimento social privado mesmo e aí o que aconteceu? Aconteceu, muitas vezes, do próprio Ethos, como o Ethos não tem estrutura descentralizada, só tem o escritório aqui em São Paulo, a gente fez meio que uma parceria com o Ethos, quase todos os núcleos fizeram uma parceira com o Ethos e o Ethos começou a usar os núcleos pra difundir temas relacionados a responsabilidade social no seu sentido mais amplo. Então, houve uma parceria muito rica, muito interessante [...]

Oded Grajew foi o representante do Ethos na cerimônia de consolidação da parceria entre as duas organizações. Ele falou sobre a necessidade de diferenciar a RSE da filantropia e de se criar um padrão mundial para a publicação do balanço social (FIRJAN, 2002). Neste momento, no ano de 2002, o Ethos estava se aproximando do GRI, organização cujo relatório de sustentabilidade o Instituto passaria a divulgar no Brasil.

Em 2003, Grajew voltou a FIRJAN. Naquela oportunidade ele ocupava o cargo de assessor especial do presidente Lula da Silva para assuntos relacionados à sociedade civil. Falou sobre a necessidade de as empresas se engajarem nas políticas públicas, sugerindo que elas pensassem a questão da reforma tributária pelo prisma do controle social, propondo condicionar o repasse de verbas ao estabelecimento de conselhos de direitos pelas prefeituras, por exemplo. (FIRJAN, 2003). Esta tentativa de Grajew de mobilizar o FIRJAN pela reforma tributária não teve nenhuma ressonância concreta nas ações RSE da organização fluminense. Fato este que aponta para as dificuldades enfrentadas pelo Ethos, já destacadas, no que diz respeito à mobilização do campo empresarial como um todo em prol de grandes reformas. Importa notar que a proposta de reforma tributária feita por Grajew na Firjan levava em conta a profunda desconfiança que os empresários brasileiros têm em relação ao Estado. Ou seja, mesmo trabalhando dentro da lógica predominante no campo empresarial, ainda parece ser muito difícil mobilizar o empresariado em torno de reformas estruturais a partir da ideia de RSE.



Em 2004, o gerente de Assuntos Institucionais do Instituto Ethos, Marcelo Linguitte foi a FIRJAN apresentar o Pacto Global. Durante a reunião do Conselho de RSE, o funcionário do Ethos explicou o que é o Pacto Global a partir das seguintes palavras: “O Global Compact é um agenda mínima de procedimentos empresariais. Ela tem o objetivo de mobilizar empresas de todo o mundo para a promoção de valores em áreas reconhecidas como universais” (FIRJAN, 2004). A divulgação pelo Ethos do Pacto Global junto a FIRJAN corrobora nosso argumento de que o Instituto tem atuado enquanto elo entre o campo da RSE internacional e o campo da RSE no Brasil.

No mesmo ano, o Conselho de RSE da FIRJAN lançou em sua sede a seguinte pesquisa encomendada pelo Ethos ao Ibope: “Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas no Brasil”. O principal objetivo da pesquisa era evidenciar que negros e mulheres ainda são discriminados no mercado de trabalho e disseminar essa informação no campo empresarial, incentivando as empresas a atuarem na solução deste problema. (FIRJAN, 2004).

Para além dos eventos, a influência do aparato conceitual produzido pelo Ethos no núcleo de RSE da FIRJAN torna-se evidente no artigo de Isabella Nunes (2005), ex-assessora de RSE daquela federação. Nele, ela afirma que: “O conceito de Responsabilidade Social Empresarial foi adotado, traduzido e é muito bem divulgado no Brasil pelo Instituto Ethos”. Outro elemento que indica a forte influência que o Ethos tem sobre o campo da RSE na FIRJAN é o fato de que esta Federação tem promovido um curso com quatro oficinas sobre os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social. Este curso dá ênfase ao treinamento de gestores na aplicação dos Indicadores em questão<sup>332</sup>.

Enquanto parceira do Ethos, a FIRJAN também é signatária do Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção promovido por aquele Instituto. Neste sentido, a organização fluminense se compromete a motivar suas associadas a participar e se engajar em um movimento pela ética no campo empresarial. Segundo Cláudia Jeunon – que se tornou assessora de RSE da FIRJAN após Isabella Nunes deixar o cargo – em 2005, quatorze empresas fluminenses já haviam assinado o pacto<sup>333</sup>.

---

<sup>332</sup> Disponível em: <[www.firjan.org.br/lumis/portal/filedownload.jsp/filed](http://www.firjan.org.br/lumis/portal/filedownload.jsp/filed)>. Acesso em: 05-06-2013.

<sup>333</sup> As seguintes corporações assinaram o Pacto: Ampla Energia; Apolo Tubos e Equipamentos; Cia. Vale do Rio Doce; Coca-Cola Indústrias Ltda; Editora Sextante; Libra Terminais Rio; Rexam Beverage; Schering do Brasil; Sola Brasil Indústria Óptica; Suissa Industrial; Unimed Rio; Unimed Campos, Unimed do Estado do Rio de Janeiro e Universidade Católica de Petrópolis. Disponível em:

As informações elencadas acima explicitam que, principalmente a partir de 2002, o Ethos passou a ter uma influência significativa sobre núcleo de RSE da FIRJAN. Tal fato, mais uma vez torna claro que o capital cultural do Instituto, suas ferramentas de gestão e os estudos que ele produz, exercem um poder simbólico sobre determinados agentes do campo da RSE no Brasil. A adoção dos Indicadores Ethos pela FIRJAN, por exemplo, levam os industriais fluminenses, que se auto avaliam através deste bem cultural, a pensar a RSE a partir dos parâmetros estabelecidos pelo Ethos. Isto faz com que a concepção de RSE do Ethos seja legitimada.

Por último, notemos que, embora o núcleo de RSE da FIRJAN não estivesse originalmente atrelado ao Ethos, o capital cultural e o próprio capital simbólico rapidamente adquirido pelo instituto paulistano no campo empresarial atraíram a FIRJAN para a sua órbita de influência.

Destacadas as influências que o IETS, o GIFE e o Ethos exercem sobre o núcleo de RSE da FIRJAN, devemos apresentar agora as ações que esta Federação vem implementando no campo da RSE.

Sendo a promoção da ideia de investimento social privado junto às suas associadas o objetivo central do núcleo de RSE da FIRJAN, não é estranho que a principal iniciativa social desenvolvida por esta entidade busque captar doações financeiras para projetos direcionados a regiões marcadas pela pobreza. Este projeto é o Fundo de Subdoação para o Desenvolvimento Social. Por meio dele, desde 2003, a FIRJAN libera recursos para empresas que querem realizar projetos, sobretudo voltados para aumento da escolaridade e para a geração de renda, em favelas das cidades fluminenses. Para participar, as empresas não podem implementar os projetos sozinhas. A criação de parcerias junto a ONGs ou associações comunitárias é pré-requisito para a liberação dos recursos. O fundo, portanto, é gerido a partir da crença de que as ONGs estão dotadas de um capital social nas localidades onde os projetos vão ser implementados. Capital este, em geral, não possuído pelas empresas<sup>334</sup>. Isto é um claro indício de que os processos “técnicos”, de avaliação dos projetos que merecem ou não ser financiados, estão profundamente marcados por crenças, por visões de mundo.

A Fundação Interamericana (IAF), uma instituição ligada ao Congresso dos EUA, é a principal fonte de financiamento do Fundo de Subdoação para o Desenvolvimento Social. E, de

---

<[http://www.visaosocioambiental.com.br/site/index.php?option=com\\_content&task=view&id=59&Itemid=84](http://www.visaosocioambiental.com.br/site/index.php?option=com_content&task=view&id=59&Itemid=84)>.

Acesso em: 05/06/2013.

<sup>334</sup> CHOR, L.. [02-06-2011]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte

fato, esse financiamento foi fundamental para reforçar o engajamento da entidade fluminense na questão do investimento social privado e, sobretudo, para determinar a forma de atuação do núcleo em suas ações sociais.

Ao longo dos últimos dez anos, o Fundo FIRJAN/IAF financiou a implementação de 41 projetos, que beneficiaram, diretamente, 3 mil pessoas. Participaram dos projetos 47 empresas e 33 ONGs. Os investimentos em tais iniciativas giraram em torno de um milhão de reais advindos do Fundo e de um milhão e 300 mil reais advindos das empresas participantes. Quanto ao financiamento da iniciativa pela IAF, ele é mais um indício não só da influência simbólica, mas também econômica que as organizações estadunidenses têm exercido sobre o campo da RSE no Brasil<sup>335</sup>.

O Fundo em questão é único grande projeto desenvolvido pelo núcleo de RSE da FIRJAN. Apesar do sucesso deste projeto, do fato de a Federação estar promovendo os instrumentos gerenciais desenvolvidos pelo Ethos no cenário fluminense e mesmo do engajamento desta no pacto contra corrupção, não nos parece que a FIRJAN tenha investido capitais suficientes na internalização de práticas de RSE. Tal Federação está longe de realizar, por exemplo, uma reflexão em torno da questão do lobby levando em conta as premissas da RSE. Tal fator seria fundamental, já que ela é uma organização que atua nos limites do campo empresarial com o campo político e que o lobby empresarial é um dos elementos que mais tem dificultado a consolidação de democracias mais responsivas às demandas populares no Brasil e no mundo. Além disso, desde os anos de 1990, a entidade vem, como demonstramos, reivindicando reformas sociais, sobretudo no que tange às questões trabalhista e tributária, a partir de um viés um viés muito conservador.

Quanto a capacidade de influência do Ethos, o caso da Firjan demonstra que o Instituto não está apto a exercer pressões mais intensas – não parece que ele tenha como desenvolver mecanismos de coerção mais eficazes sem reduzir o seu capital social – para que as organizações e empresas, realmente, internalizem as premissas da RSE em suas práticas gerenciais.

Na próxima seção falamos do desenvolvimento da ideia de RSE no interior da FIESP.

---

<sup>335</sup> Disponível em; <<http://www.firjan.org.br/data/pages/40288081201F4C3E012043C0A15C6736.htm>>. Acesso em: 18/08/2013.

## 4 - O campo da RSE na FIESP

Desde 1992, a FIESP mantinha um núcleo, o Grupo de Ação Social (GAS), voltado para promover campanhas em torno de diferentes questões sociais. Em 1997, por exemplo, o GAS criou uma cartilha para incentivar as empresas a doarem recursos aos Fundos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente. O cerne da campanha era convencer as empresas a deduzirem 1% do imposto de renda devido, para aplicá-lo em projetos de assistência a crianças em situação de risco. No mesmo ano, o núcleo criou campanhas de doação de sangue nas empresas e sindicatos da capital paulista. No âmbito destas campanhas foram visitadas 68 empresas e obtidas mais de 5000 bolsas de sangue (FIESP/CIESP, 1997).

Foi também a partir do GAS que, na segunda metade dos anos de 1990, a FIESP começou a entrar em contato com organizações como o GIFE, a Fundação Abrinq e o Centro de Voluntariado de São Paulo, organização voltada para inculcar as práticas de voluntariado no *habitus* de estudantes universitários, de pessoas na terceira idade e de profissionais liberais (FIESP/CIESP, 1997). O caráter nitidamente filantrópico do GAS manteve-se mesmo com a sua reformulação, ocorrida em 1998, quando este passou a se chamar Núcleo de Ação Social (NAS).

Em 2001, a FIESP entrou, de fato, no campo da RSE. Horácio Lafer Piva, então presidente da federação paulista, servia como membro do Conselho Deliberativo do Ethos e fez uso deste capital social para arremeter Anne Louette – administradora que estava trabalhando no processo de formação do Akatu<sup>336</sup> – com vistas a tornar o NAS um espaço voltado para a promoção da RSE.

Logo, o núcleo de RSE da FIESP nasceu por influência direta do Ethos. Tanto Anne Louette quanto Horácio Piva faziam parte do Instituto por volta de 2001. Neste sentido, a entrada da FIESP no campo da RSE configura uma trajetória distinta em relação ao processo de entrada da FIRJAN e de outras federações industriais no mesmo. A seguir abordamos o NAS.

---

<sup>336</sup> MARTOS, E. [11-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

#### 4.1 – Núcleo de Ação Social (NAS): estruturas, concepções e instrumentos

O NAS era um órgão estratégico ligado diretamente à presidência da FIESP. Ele era composto por um Conselho Consultivo, onde se reuniam diversos segmentos sociais, e por um Conselho de Gestão, composto por pessoas que ocupavam cargos de chefia no Sistema FIESP/CIESP e industriais. O órgão também mantinha articulação com o SESI e o SENAI<sup>337</sup>.

Como ressaltamos acima, durante o segundo mandato de Horácio Piva como presidente da FIESP (2001-2004), a influência do Ethos sobre o NAS foi significativa. Tanto pelas ligações de Piva e Louette com o Ethos quanto pelo fato de que Oded Grajew fazia parte do Conselho Consultivo do núcleo. Tal influência fez-se notar, por exemplo, na própria concepção do que era uma empresa responsável para a FIESP:

Assumir responsabilidade social de maneira permanente supõe que a empresa reconsidere seus critérios de rentabilidade eficaz, que integre o “socioambiental” em sua estratégia global de desenvolvimento, passe a associar lucro com o bem comum, redefina os critérios de prosperidade e progresso e, assim, torne-se uma “empresa-ativo” da sociedade, que agregue valor a todos (FIESP, 2004, p.8).

Assim como acontece no caso do Ethos, a FIESP mesclava um discurso idealista – que na passagem anterior se configura na possibilidade de se resignificar o lucro – com um discurso utilitarista ou mercadológico que, como demonstramos, vem se tornando dominante no campo da RSE. O utilitarismo está evidente no seguinte trecho do Relatório de Sustentabilidade da FIESP:

“Uma empresa socialmente responsável atrai talentos, tem acesso a mercados externos, tem funcionários mais motivados. Tem a preferência dos consumidores e dos analistas de mercados [...]”. Aqui, podemos perceber um elemento estrutural do campo da RSE, a ideia de que a economia dos bens simbólicos é cada vez mais importante para o sucesso no mundo empresarial.

Além de ter publicado um relatório de sustentabilidade – elemento simbólico que marca a adesão ao campo da RSE – a FIESP, na gestão de Horácio Piva, também lançou um estudo voltado para traçar um panorama da RSE na indústria paulista. A ideia central da pesquisa, “Responsabilidade Social Empresarial: Panorama e Perspectiva na Indústria Paulista” (2003), era reunir um conjunto de dados capazes de orientar ações para fortalecer as premissas da RSE

---

<sup>337</sup> Disponível em: <<http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3345&Lang=pt-B&Alias=Ethos&itemNotID=6387>>. Acesso em: 30-05-2013.

entre os industriais do estado<sup>338</sup>. Como demonstramos, este tipo de estudo voltado para apreender as percepções acerca da RSE eram feitos, com frequência, pelo Ethos no início de sua trajetória. A grande proximidade entre o Instituto e a FIESP no período – lembremos que Piva manteve-se no Conselho Deliberativo do Ethos durante todo o seu mandato na federação – pode ter influenciado a última a buscar um processo de racionalização – aqui sempre entendida como limitada – de suas práticas.

Outro elemento que caracteriza a influência que o Ethos exercia sobre o NAS é o fato de que a FIESP adotava os Indicadores Ethos de RSE para medir seu desempenho no campo. Além disso, entre 2003 e 2004, a FIESP realizou parcerias com o Uniethos, oferecendo oficinas direcionadas a implementação de estratégias sustentáveis de gestão<sup>339</sup>. Ademais, o Ethos e a FIESP firmaram parcerias para realizar eventos, como os debates entre candidatos à Presidência da República, em 2002<sup>340</sup>, e a publicação de manuais como o “A responsabilidade social das empresas no processo eleitoral – 2006”<sup>341</sup>.

Não obstante a influência significativa que o Ethos exerceu sobre o NAS, no período em que Piva esteve na presidência da FIESP, para Grajew, a federação nunca foi além da filantropia. Segundo o líder do Ethos, havia resistência a mudanças mais significativas na entidade: “A gente participou de um conselho [...] era uma oportunidade de avançar lá. Mas houve muita resistência da diretoria pra ir além da filantropia. Então, não conseguimos fazer tudo que a gente queria fazer na FIESP [...]”<sup>342</sup>. A luta simbólica dentro do conselho consultivo do NAS foi apenas mais uma nas quais o Ethos esteve envolvido para fazer valer sua visão de RSE.

Embora o Ethos não tenha conseguido implementar mudanças mais profundas no âmbito da FIESP, as eleições para presidência da federação paulista, em 2004, tornaram evidente que a questão da RSE assumiu um grau de legitimidade significativo na organização. Isto porque a RSE foi um dos campos nos quais os candidatos se enfrentaram no decorrer do pleito. Em julho de 2004, Claudio Vaz, então diretor do Departamento de Pesquisa e Estudos Econômicos da

---

<sup>338</sup> Disponível em: <<http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3345&Lang=pt-B&Alias=Ethos&itemNotID=6387>>. Acesso em: 10-06-2013.

<sup>339</sup> Disponível em: <<http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3345&Lang=pt-B&Alias=Ethos&itemNotID=6483>>. Acesso em: 10-06-2013.

<sup>340</sup> Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda\\_mais/publicacoes/publicacoes.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/295/aprenda_mais/publicacoes/publicacoes.aspx)>. Acesso em: 13-03-2013.

<sup>341</sup> Disponível em: <[http://www.ethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/proc%20eleit%202006\\_web.pdf](http://www.ethos.org.br/_Uniethos/Documents/proc%20eleit%202006_web.pdf)>. Acesso em: 13-06-2013.

<sup>342</sup> GRAJEW, O. [19-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

FIESP, e Paulo Skaff, então vice-presidente da federação, foram ao Ethos responder questões sobre os rumos que dariam à RSE caso fossem eleitos. O debate em questão levou Piva a responder uma das críticas que lhe fora feita por Skaff<sup>343</sup>. Logo, mais importante do que o conteúdo do conflito, é perceber que ele marca o processo de consolidação do campo da RSE na FIESP, já que um dado dispêndio de força em uma determinada luta só é válido se os envolvidos nela acreditarem que ela vale a pena.

Dito isto, devemos ressaltar que a vitória de Paulo Skaff no pleito mudaria de forma significativa a relação do Ethos com a FIESP. Ainda em 2004, assim que tomou posse, Skaff instituiu o Comitê de Responsabilidade Social (Cores), da FIESP. Este órgão veio a substituir o NAS. É sobre ele que falaremos a seguir.

#### **4.2 – Comitê de Responsabilidade Social (Cores): estruturas, concepções e instrumentos**

Antes de abordarmos o Cores propriamente dito, é importante caracterizarmos a paulatina perda de influência do Ethos sobre o setor de RSE da FIESP. Quando Skaff criou o Cores, ele concedeu a direção do órgão à Eliane Belfort, empresária que havia coordenado o GAS, entre 1992 e 1998, e participado do NAS, entre 1998 e 2004<sup>344</sup>. Segundo Emilio Martos, desde que Belfort assumiu a diretoria do Cores, o Ethos não conseguiu mais estabelecer uma relação de parceria com a federação:

“Quando trocou a gestão, aí começamos a ter dificuldades [...] O Paulo Skaff e principalmente a Eliane Belford. Nós, infelizmente, não conseguimos construir um bom caminho com ela lá. Então, hoje a gente está bem separado, bem distante. [...] eu ouvi dela, até na verdade, na reunião que eu participei com ela, tentando desatar isso: ‘Não, não, não. Nós não podemos ficar subordinados a vocês. Nós somos maiores que vocês’”<sup>345</sup>.

Francisco Azevedo, falando sobre a dificuldade de atrair a FIESP para o NAN, também associou a chegada de Belfort no Cores a uma maior dificuldade de dialogar com a federação paulista: “E foi na época dessa outra pessoa que entrou [...] porque com a Anne era mais

---

<sup>343</sup> Disponível em: <<http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3345&Lang=pt-B&Alias=Ethos&itemNotID=6387>>. Acesso em: 13-06-2013.

<sup>344</sup> Disponível em: <[http://www.elianebelfort.com.br/blog/?page\\_id=4](http://www.elianebelfort.com.br/blog/?page_id=4)>. Acesso em: 23-06-2013.

<sup>345</sup> MARTOS, E. [11-10-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

tranquilo até. Depois aí [...] realmente foi difícil, eles não aderiram muito a esse movimento, acharam que eles sabiam o que tinham que fazer, já faziam bem feito [...] <sup>346</sup>”.

Menos do que algo relativo à ausência de empatia ou qualquer questão pessoal, nos parece que a postura adotada por Belfort no Cores tem mais a ver com a busca pela FIESP de uma maior autonomia. Isto está bastante evidente na fala de Martos que aparece acima. Afinal, como argumentamos no início deste capítulo, desde os anos de 1980 a FIESP vem tentando recuperar o prestígio e o papel de liderança que exerceu nos campos empresarial e político no auge do processo de industrialização do país.

No que tange ao funcionamento do Cores, ele está voltado para disseminar a ideia de RSE entre os industriais de São Paulo. Para tanto, ele conta com o apoio técnico do Conselho Superior de Responsabilidade Social (Consocial) e do Conselho Social do Instituto Roberto Simonsen (IRS) (FIESP, 2006).

Mais precisamente, segundo o Conselho, a RSE é uma ferramenta de gestão capaz de propiciar maior competitividade, capacidade de crescimento e aumento nos lucros das empresas. Ao mesmo tempo, o Cores também diferencia a RSE da filantropia e afirma que ser “socialmente responsável” é condição *sine qua non* para o alcance do desenvolvimento sustentável. Aqui podemos notar que praticamente não há diferença entre o discurso da Fiesp e o do Ethos, exceto pelo fato de que o caráter utilitarista da RSE aparece de forma mais incisiva no discurso da federação.

Quanto ao discurso da FIESP, é importante apontar que ao longo da última década ele sofreu um deslocamento similar aquele que ocorreu com o Ethos. Se no começo da década passada ambas as organizações pouco abordavam a questão do meio ambiente, atualmente, elas já mantêm uma linguagem mais apurada, sobretudo o Ethos, para tratar do assunto. O semanário da FIESP, Revista da Indústria, no ano de 2010, por exemplo, deu amplo destaque a questões relacionadas ao meio ambiente, como as mudanças climáticas e a produção energias limpas (FIESP, 2010).

Não obstante o deslocamento no discurso da FIESP destacado acima, frisemos que o Cores mantém-se, primordialmente, atrelado às questões sociais. Vejamos os exemplos a seguir.

---

<sup>346</sup> AZEVEDO, F. [05-11-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.



No que tange às parcerias com o Estado, o Cores mantém o projeto que foi estabelecido ainda no âmbito do GAS, no anos de 1990, que incentiva as empresas a apoiarem o Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente de São Paulo (Fumcad) (OLIVEIRA, 2012).

Um dos instrumentos mais importantes de difusão da ideia de RSE desenvolvido pelo Cores foi o Programa Sou Legal. Por meio de seminários solicitados por indústrias e sindicatos, o Conselho discute, difunde e implementa o conceito de RSE para que os participantes dos eventos possam formular e implementar políticas nesta área. O programa ainda conta com um número significativo de ferramentas de gestão, dentre elas algumas formuladas pelo Ethos e pelo Uniethos, que eram parceiros do programa em seu início.

A FIESP foi durante algum tempo coordenadora executiva do Fórum Permanente de Empresas para a Inclusão econômica de Pessoas com Deficiência. Neste espaço, o Cores junto a diversas empresas buscou conhecer e promover experiências sobre inclusão laboral de pessoas com deficiência. No âmbito deste Fórum, a FIESP participou do lançamento do “Guia dos Direitos da Pessoas com Deficiência” e o Cores assessorou empresas e sindicatos no que diz respeito à Lei Federal 8.213, de 1991, que estabelece cotas no mercado de trabalho para pessoas com deficiência<sup>347</sup>.

Desde 2007, a FIESP promove a Mostra Sistema FIESP de Responsabilidade Socioambiental. O principal objetivo desta iniciativa é promover políticas, discutir e avaliar a qualidade e o volume do investimento social privado no país. A mostra consiste em uma exposição e um congresso (FIESP, 2007).

Em 2010, após as eleições, a questão da participação feminina na política partidária ganhou legitimidade no interior do conselho. Considerado insuficiente, o engajamento feminino na vida política passou a ser uma das temáticas mais importantes na agenda do Cores.

Colocadas as questões acima, é notório que o Cores, assim como o conselho da Firjan, apresenta poucas ações que se mantêm a médio e longo prazo no campo da RSE. Não obstante ter assumido uma postura mais autônoma no campo da RSE e manter entre seus associados mais de 150 mil empresas, o que revela o seu enorme capital social, a Federação paulista não tem desenvolvido ações distintas neste espaço. Dito isto, na próxima seção faremos um balanço comparativo dos projetos ético-políticos da FIRJAN, da FIESP e do Ethos.

---

<sup>347</sup> Disponível em: < [http://www.responsabilidadesocial.com/article/article\\_view.php?id=517](http://www.responsabilidadesocial.com/article/article_view.php?id=517)> Acesso em: 19:06-2013.

## **5 – Os limites da adesão: uma crítica a partir do Ethos**

No que tange às similaridades, está claro que o Ethos, a FIRJAN e a FIESP abrem-se e para o debate sobre questões relacionadas à RSE e à sustentabilidade. Os três falam, primordialmente, para o empresariado. Embora a FIRJAN e a FIESP dirijam-se, especialmente, aos industriais e o Ethos tenha acumulado capital simbólico suficiente para ir além das fronteiras do campo empresarial.

A maior semelhança em relação aos projetos da FIRJAN e da FIESP deve-se ao fato de que ambas envolvem-se nos debates, mas pouco oferecem em termos de projetos práticos capazes de inovar no campo da RSE. Ainda no que diz respeito às duas federações, é necessário notar que elas não desenvolveram um capital cultural próprio, baseado em um conjunto de ferramentas mais denso, direcionado ao espaço em questão. Durante anos, elas divulgaram o material que o Ethos produzia.

Tendo em vista estas questões, entendemos que a RSE ainda é um elemento periférico no interior destas duas entidades. A seguinte afirmação de Grajew sobre ambas corrobora nosso argumento: “[...] a Firjan até que tá mais avançada que a Fiesp. A Fiesp é muito conservadora, tem muitas dificuldades [...] Mas ainda hoje, se você vai lá perguntar de concreto o que faz, você vai encontrar muito pouca coisa, de concreto [...]”. A FIRJAN mantém como principal projeto uma iniciativa que começou há dez anos e a FIESP, apesar da reformulação de 2006, desde então pouco produziu de novo. Os seus dois projetos centrais, e quase exclusivos, são o Programa Sou Legal e a Mostra de Responsabilidade Socioambiental.

Logo, se compararmos as ações do Ethos àquelas implementada pelas federações industriais, há uma considerável diferença entre elas tanto em termos quantitativos quanto em termos qualitativos. Embora a linguagem na qual elas se expressam seja bastante similar, a intensidade na construção das práticas (inclusive dos discursos) e o envolvimento na produção e reprodução do campo tem permitido ao Ethos elaborar contínuos incrementos em seu projeto ético-político, o que caracteriza a sua distinção.

Notemos também que o Ethos é uma organização exclusivamente voltada para a questão da RSE. Tal fato faz grande diferença. No caso da FIESP e da FIRJAN, a RSE tem de disputar espaços com outras questões bem mais consolidadas. É este elemento que faz o ideal da RSE, ou

seja, a ampla adoção das premissas do movimento em todos os processos decisórios de uma determinada organização algo bastante difícil.

Um claro exemplo da luta por espaço que a temática da RSE tem de enfrentar nas federações industriais nos foi dado por Francisco Azevedo. Segundo ele, o SESI foi um obstáculo significativo para ao desenvolvimento dos núcleos de RSE no âmbito das federações<sup>348</sup>. Enquanto organização responsável pelas ações sociais no campo das federações industriais, o SESI entendeu a instalação dos núcleos em questão como uma ameaça a sua posição neste espaço<sup>349</sup>. A partir desta resistência por parte do SESI, torna-se claro que consolidar mudanças em organizações cuja história já dura décadas é muito mais difícil. Tanto na FIESP quanto na FIRJAN há interesses bastante consolidados que podem, e em geral o fazem, impor enormes resistências a quaisquer mudanças que os ameacem.

Por último, devemos ressaltar que a FIRJAN e FIESP consolidaram seu *habitus* e foram consolidadas a partir de uma lógica, como demonstramos, pragmática conservadora. Um lógica forjada para evitar as rupturas. Elas ficaram durante décadas competindo em um regime extremamente regulado, onde as incertezas eram bem mais reduzidas. Não é por acaso que tais organizações, e todo o campo das federações, sofreram perdas consideráveis de capital simbólico desde que se consolidou a democracia no Brasil. Já o Ethos, ele é fruto de um campo social bem mais flexível (com isso não queremos dizer que há uma ampla mobilidade, mas sim que as pequenas mudanças ocorrem com mais frequência). Assim ao contrário, da FIRJAN e da FIESP, pode-se dizer que Ethos é um ator mais propício a sofrer mudanças e também à propô-las, mesmo que estas sejam de caráter incrementais.

## Conclusão

A presente tese buscou compreender o processo de expansão do movimento da RSE nos EUA e no Brasil. Para tanto, tomamos como eixo da análise o Instituto Ethos, organização brasileira criada com base na experiência de uma entidade estadunidense, o Business for Social Responsibility (BSR). A partir desse elo entre dois contextos distintos, buscamos reconstruir a

---

<sup>348</sup> AZEVEDO, F. [05-11-2012]. Entrevista concedida a Francisco J. M. Duarte.

<sup>349</sup> Com certeza, se tivéssemos incluído as ações do SESI neste capítulo teríamos bem mais iniciativas a analisar. Não o fizemos porque o SESI tem suas origens em outro contexto, já abordado aqui, no qual as responsabilidades sociais da indústria também ganharam destaque.

gênese da própria ideia de RSE, que remonta a trajetória do modelo de capitalismo mais ortodoxo vigente nos EUA, e compreender de que forma o Ethos traduziu esta ideia para o contexto brasileiro. Para analisar este processo de tradução, abordamos a construção do conceito de RSE no âmbito da FIRJAN e da FIESP.

Tendo consolidado um mapa analítico composto por dois países e quatro organizações, nos debruçamos sobre a dinâmica do movimento de RSE. Deste modo, destacamos não apenas os laços que interligam as organizações abordadas – o que exigiu a análise de parte da trajetória de alguns indivíduos – mas também as diferenças e similaridades entre os projetos ético-políticos intrínsecos às organizações em análise. Neste sentido, apontamos os inúmeros conflitos existentes neste espaço, buscando romper com as análises que abordam o movimento em questão como um monólito.

Para dar conta deste intento, utilizamos o aporte teórico produzido por Pierre Bourdieu, a partir do qual definimos o movimento de RSE enquanto um campo de poder. Ao defendermos a tese de que o movimento de RSE é um campo, o abordamos a partir de uma dinâmica relacional, na qual a relevância de cada ator se dá pela posição ocupada por ele naquele espaço.

Para compreender a formação e a trajetória do BSR, uma organização que pretende implementar mudanças no campo empresarial, foi antes necessário compreender o campo empresarial estadunidense, espaço no qual ele se originou. Para tanto, abordamos o processo de construção das crenças e valores, que conduzem o *habitus* do grande empresário urbano estadunidense, ator central a este espaço. Ao fazê-lo, concluímos que a visão de mundo do empresariado nos EUA está permeada pela crença nos valores do liberalismo ortodoxo – que traz em seu cerne a premissa da superioridade do indivíduo sobre o todo – e que isto o leva a uma contínua resistência a expansão dos poderes do Estado. Embora tenham havido períodos nos quais o temor às prerrogativas regulatórias do Estado foi arrefecido, em geral, o grande empresariado estadunidense se movimentou no campo político com vistas a garantir a maior autonomia possível ao campo empresarial. Ressaltamos também que tal visão de mundo extremamente individualista não restringe-se ao campo empresarial no país. Ela é amplamente aceita na sociedade, sendo o individualismo um elemento basilar da doxa social estadunidense. Assim, os estadunidenses não entendam o Estado – que nas sociedades capitalistas ocidentais se coloca como um bem coletivo – como o único ator responsável pela promoção do bem-estar social e vêm a sua expansão, muitas vezes, como uma ameaça. O engajamento voluntário em

questões públicas, por sua vez, é amplamente valorizado. Assim, o individualismo nos EUA gerou uma crença na necessidade de um elevado grau de responsabilidade pública pelos agentes privados. Neste contexto, a responsabilidade recaiu, primordialmente, sobre as empresas e os ricos, que foram vistos como agentes potencialmente preparados para gerar benefícios às comunidades que os cercam. Então, não foi por acaso que as práticas filantrópicas marcaram o *habitus* empresarial estadunidense, assumindo um papel relevante na conformação do sistema de proteção social no país. E não é também surpreendente que a ideia contemporânea de RSE tenha se originado nesta sociedade.

Outro conjunto importante de elementos empíricos levantado aqui diz respeito à própria trajetória do BSR. Este organismo nasceu, nos EUA, de uma convulsão de movimentos sociais que trouxeram à tona a ideia de que as empresas são atores importantes para a solução de problemas públicos. Os movimentos pelos Direitos Civis, contra a Guerra do Vietnã, pelo investimento social responsável e pelo de interesse público buscaram ampliar as preocupações inerentes aos processos decisórios nas empresas. Neste intento, no cenário estadunidense, se desenvolveram muitas das práticas e organizações que hoje lideram o campo da RSE no plano internacional. As iniciativas multistakeholders, hoje tão comuns no movimento de RSE, se consolidaram a partir de iniciativas como o Sullivan's Principles', que data dos anos de 1970. O Global Report Initiative (GRI), que hoje emite a diretriz para relatórios de sustentabilidade de maior prestígio no mundo, sendo usada até mesmo por governos, nasceu no âmbito do CERES, organização estadunidense formada no final dos anos de 1980. Foi neste amplo processo de consolidação de organizações voltadas para expandir os significados do campo empresarial que nasceu o BSR. Contudo, como demonstramos, esta organização não resultou apenas da luta simbólica entre empresas e movimentos sociais. Ela é mesmo fruto dos embates internos ao campo empresarial. Para embasar o nosso argumento de que o movimento de RSE não é um monólito, abordamos os conflitos internos à SVN e ao BSR, que giravam em torno de concepções diferentes do que seja uma empresa, do que é a RSE e, em última instância, de sociedade. A trajetória do BSR demonstra a dinâmica do movimento em questão. Estando a princípio voltado para o lobby – uma associação para representar as demandas de empresários progressistas em Washington –, esta organização mudou sua estratégia de difusão da ideia de RSE, passando a atuar junto às empresas. Este fato representou uma significativa mudança no projeto ético-político da organização. O BSR reduziu, em grande medida, a sua capacidade de

criticar as mazelas do campo empresarial e começou a promover um projeto pedagógico capaz de dotar as empresas de um conhecimento técnico para a RSE. Foi a competência técnica do BSR, a sua habilidade de tradução das demandas dos movimentos sociais para o campo empresarial que atraiu a atenção de organizações como o Ethos, que, por sua vez, contribuíram para que a associação estadunidense começasse a se internacionalizar. Assim, ao final dos anos de 1990, o desenvolvimento do campo da RSE no plano internacional esteve, em parte, relacionado à globalização de organizações estadunidenses. A aproximação crescente do BSR em relação às grandes corporações e, posteriormente, às multinacionais veio a gerar no âmbito da organização uma visão de mundo globalizante, que se revela na pouca atenção que ele reserva à relação empresa e Estado nacional e também a questão das políticas públicas. Atualmente, a visão de mundo do BSR está bem mais próxima daquela dominante no campo empresarial estadunidense, do que estava no início de sua trajetória. O seu projeto ético-político está marcado por um voluntarismo que, ao menos, por enquanto não parece capaz de gerar soluções efetivas para problemas globais, como a questão da pobreza.

Para pensarmos a adaptação da concepção de RSE desenvolvida pelo BSR ao contexto brasileiro, foi necessário definir também o *habitus* do empresariado nacional. Voltamos à história da industrialização para pensar como o grande empresariado industrial no Brasil se posicionou publicamente na defesa de seus interesses. Demonstramos que devido à sua fragilidade no campo político, este ator buscou posições de maior prestígio conformando alianças pragmáticas e de caráter conservador com diferentes setores das elites econômicas. Em suas relações com os grupos subalternos, o empresariado industrial atuou de forma ainda mais conservadora, apelando, frequentemente, para a violência, visando conter a redistribuição dos bens simbólicos e materiais produzidos pelo sistema. Esta postura sofreu certas nuances ao longo da história. Assim como ocorrera nos EUA, mas em uma escala muito menor, as práticas filantrópicas se colocaram como uma forma de aumentar a legitimidade do capitalismo. Contudo, no Brasil, este tipo de mecanismo não foi tão bem-sucedido no que tange a estabilização dos regimes políticos. A enorme desigualdade social, responsável por uma apartação que torna difícil a construção e a ampliação de laços de solidariedade, requer mecanismos mais robustos de distribuição do poder econômico aos quais o empresariado brasileiro sempre se opôs. Por isso, toda vez que houve o recrudescimento da luta no campo político, este ator apoiou medidas autoritárias para por fim ao conflito.

Foi contra esta disposição prática do empresariado brasileiro, conservadora e, em muitas ocasiões, autoritária, que o grupo de empresários que fundou o Ethos se colocou. Os oito empresários que formaram o Ethos, em sua maioria, saíram da FIESP, justamente, porque se opunham ao pragmatismo conservador predominante naquele espaço. Durante algum tempo, os fundadores do Ethos, sob a liderança de Oded Grajew, buscaram consolidar organizações e práticas distintivas no campo empresarial brasileiro para convencer o empresariado do seu papel social. Foi no bojo da Fundação Abrinq que os empresários em questão passaram a priorizar a mobilização das empresas, ao invés da mobilização dos empresários, para a solução de questões sociais. Esta mudança se concretizaria no momento em que Grajew conheceu o projeto do BSR. A construção de um projeto pedagógico para educar as empresas sobre o seu papel social vinha de encontro com as ambições do grupo de empresários brasileiros. A formação Ethos, então, esteve amplamente embasada nas premissas do BSR, sobretudo, no que diz respeito a não discriminação de qualquer empresa interessada em fazer parte do movimento. A partir desta premissa, o Ethos se expandiu rapidamente, imprimindo marcas distintivas em suas práticas. Ao traduzir o projeto do BSR para o contexto brasileiro, o Ethos o fez de forma bem mais abrangente. O Instituto buscou envolver amplos setores na promoção das premissas da RSE, sobretudo os consumidores e o Estado. O Ethos, ao contrário do BSR, sempre esteve preocupado com desenvolvimento de políticas públicas que possam levar a adoção pelas empresas de práticas de RSE. Esta preocupação do Instituto com a promoção do bem-estar coletivo foi o que o levou a assumir uma postura relativamente autônoma no campo da RSE. Fato este que, por vezes, lhe permitiu defender os princípios do campo até mesmo contra algumas de suas associadas. Entretanto, esta autonomia relativa não tem sido suficiente para que o Ethos possa desencadear reformas políticas mais profundas, que contrariem os interesses de grande parte do empresariado. Isto se dá porque, embora o Ethos compartilhe muitos valores progressistas, o seu projeto ético-político, em última instância, é um projeto de elite. E como tal traz em si uma série de limitações. Isto está claro, por exemplo, na campanha pelo fracionamento dos medicamentos. Esta é uma iniciativa que questiona claramente os lucros indevidos do setor farmacêutico. Seria importante que este tipo de confronto se espalhasse pelo campo político. Contudo, quanto tempo a legitimidade do Ethos duraria ou mesmo a do movimento de RSE se eles adotassem posturas mais radicais no campo empresarial? Entendemos que é por essa razão que o Instituto vem consolidando um projeto de desenvolvimento para o país que começa a se desenhar com a

aliança de alguns de seus líderes com um grupo de políticos ambientalistas. Contrariando a lógica globalista do BSR, os líderes do Ethos parecem estar cientes de que para resolver muitos dos problemas que enfrentamos hoje a regulação estatal ainda parece ser o mecanismo mais eficaz.

Quanto à expansão das premissas da RSE no campo das federações, ela resultou, simultaneamente, da desconstrução simbólica do papel do Estado enquanto provedor privilegiado de bens públicos e do deslocamento de grande parte das demandas sociais em direção ao setor privado. No caso do campo das federações, a internalização do movimento de RSE nos soou como um resposta a um processo mais amplo de crise do espaço em questão. Ao longo das últimas três décadas, os industriais vêm tentando produzir um novo paradigma de desenvolvimento que coloque a indústria nacional novamente em uma posição de prestígio no campo econômico. A entrada da RSE no campo das federações, então, representou para o industrial mais um elemento de reconstrução simbólica, que, entretanto, se chocaria com seu *habitus* conservador. Como vimos, embora a FIESP e a FIRJAN tenham adotado o discurso da RSE nos moldes produzidos pelo Ethos, ambas pouco têm feito para ir além das práticas de investimento social privado e de pequenos programas direcionados à difusão da RSE. O departamento de RSE nestas federações nunca deixou de ser um prestador de serviços ao associado, assim como acontece na maioria das empresas. É a resistência ao aprofundamento da concepção de RSE promovida pelo Ethos que leva, então, a consolidação de concepções de RSE multifacetadas no campo das federações industriais. As concepções de RSE mais superficiais ostentadas pela FIESP e pela FIRJAN (que não fazem uma crítica mais densa ao *habitus* empresarial) impedem a ascensão neste espaço de questões espinhosas, como o lobby empresarial.

Colocadas as questões acima, torna-se evidente que buscamos ao longo desta tese abarcar o processo de gênese das estruturas do campo da RSE. As organizações, suas principais lideranças e suas ideias. E ao fazê-lo, expomos as lutas que produziram o campo assim como ele é. Mas também demonstramos a dinâmica deste espaço, apontando para as possibilidades que não se concretizaram. Aqui, poderíamos nos perguntar o que teria acontecido se a proposta de Robert Dunn não tivesse se tornado dominante no âmbito do BSR. Poderíamos nos indagar sobre o que teria acontecido se Oded Grajew não tivesse encontrado o BSR. Esse mundo dos possíveis é que nos possibilita reescrever a história como ela é. Com seus vencedores e derrotados. Esta



sociologia histórica mostrou-se bastante profícua para reforçar o nosso argumento de que a RSE forma um campo de poder e como tal, ela resulta de uma luta constante entre projetos ético-políticos parcialmente divergentes, na qual a redistribuição dos capitais pode dar novos rumos ao movimento.

Ao abordarmos diferentes atores, em duas realidades distintas, podemos notar que além do *habitus* do empresariado em cada um dos países ter influenciado a forma que o campo da RSE veio a assumir neles, a cultura cívica nos dois contextos também o fez. No caso do Brasil, embora o Ethos tenha caminhado em direção a uma valorização da questão ambiental, assim como ocorre no campo da RSE nos EUA, a desigualdade social extrema faz com que a questão da RSE aqui ainda seja amplamente direcionada à questão social e, no campo das práticas, ao investimento social privado. Na nossa cultura extremamente polimorfa, na qual a negação do conflito tem sido uma das constantes históricas, encontrar as clivagens que perpassam o movimento de RSE mostrou-se um desafio mais complexo. Entre nós os conflitos parecem tácitos e, embora o Ethos venha encontrando enormes resistências para o aprofundamento de sua concepção de RSE em toda parte, não é possível identificar um projeto de RSE que se coloque contra o dele. Já nos EUA, onde as clivagens culturais se dão forma mais explícita e a ampla consolidação da democracia liberal conformou disposições práticas bem mais inclinadas às contestações, ao conflito aberto, o mapeamento das posições no campo da RSE se torna mais fácil. O conflito de visões entre o BSR e o BALLE é um exemplo disto.

Por último, a abordagem do campo da RSE nos permite refletir sobre o papel que os defensores do capitalismo assumem na manutenção deste. As práticas reformistas, muitas vezes paliativas, são, como vimos, frequentes na história de produção e reprodução deste sistema. Esses atores, dentre os quais podemos incluir Oded Grajew e Robert Dunn, nos fazem refletir sobre os processos de mudança e permanência. Ao analisarmos suas trajetórias, devemos reconhecer que eles conseguiram incentivar significativas mudanças, a partir do BSR e do Ethos, no campo empresarial. Contudo, um olhar mais atento, que privilegie as estruturas do sistema, provavelmente teria dificuldades em identificar mudanças de grande monta. O processo de exploração social e destruição ambiental segue sua marcha. Tal conclusão deve nos levar a refletir mais sobre as permanências e, sobretudo, como nos ensinou Bourdieu, sobre as pequenas mudanças. É necessário perceber, por exemplo, as tendências estruturais no campo político, ressaltando que estamos vivendo um período de amplo predomínio dos projetos de cunho liberal.

Sendo a própria ascensão do campo da RSE parte deste processo e a importação do projeto do BSR pelo Ethos apenas um microcosmo desta realidade mais ampla. Contudo, é necessário reconhecer também os conflitos éticos que compõem os inúmeros projetos liberais correntes no campo político (foi exatamente isto que fizemos aqui em relação ao campo da RSE). Compreender as pequenas clivagens existentes entre eles talvez nos ajude a levar adiante novas utopias capazes de construir projetos reformistas cada vez mais eficazes. Este exercício de observação parece agora ainda mais necessário, já que as receitas para o desenvolvimento não reúnem mais o mesmo encanto.

## **Bibliografia:**

ALESINA, A. e GLAESER, E. L. Why are welfare states in the US and Europe so different? *Horizons stratégiques*, nº 2, 2006, p. 51-61. Disponível em: <[www.cairn.info/revue-horizons-strategiques-2006-2-page-51.htm](http://www.cairn.info/revue-horizons-strategiques-2006-2-page-51.htm)>.

ARAÚJO, M. P. N. A ditadura militar em tempo de transição (1974-1985). In: Francisco Carlos Palomanes Martinho. (Org.). *Democracia e Ditadura no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (eduerj), 2006, p. 153-164.

ASHBURN, E. Gates's Millions: Can Big Bucks Turn Students Into Graduates?. *The Chronicle of Higher Education*, Washington D. C., Vol. 56, Issue 42, 2010.

\_\_\_\_\_. Can Gates Foundation's Millions Remake Higher Education?. *The Chronicle of Higher Education*, Washington D. C., Vol. 56, Issue 42, 2010.

BARRETO, M. R. N. Pro Matre: arquivo e fontes para a história da maternidade no Rio de Janeiro. *Hist. cienc. saude-Manguinhos*, Rio de Janeiro, vol.18, supl.1, Dez/2011, pp. 295-301.

Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-59702011000500016&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-59702011000500016&script=sci_arttext)>.

BARROS, F. B. M. de. Poliomielite, Filantropia e Fisioterapia: o nascimento da profissão de fisioterapeuta no Rio de Janeiro dos anos 50. *Ciência e Saúde Coletiva*, vol. 13, nº 3, Rio de Janeiro, Maio- Jun./2008. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s1413-81232008000300016&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s1413-81232008000300016&script=sci_arttext)>.

BATTILANA, J. Agency and Institutions: The Enabling Role of Individuals' Social Position. *Organization*, v. 13, nº 5, September/2006, pp. 653-676.

BELLUZZO, L. G. As transformações da economia capitalista no pós-guerra e a origem dos desequilíbrios globais. In: CARNEIRO, R. (Org.). *A supremacia dos mercados e a política econômica do governo Lula*. São Paulo: Editora UNESP, 2006.

BENCHIMOL, J. L. *Pereira Passos: um Haussmann tropical: A renovação urbana na cidade do Rio de Janeiro no início do século XX*. Rio de Janeiro: Secretaria Municipal de Cultura, Turismo e Esportes, 1992.

BERK, G. Corporate Liberalism Reconsidered: A Review Essay. In: *Journal Of Policy History*. Vol. 3, N. 1. 1991.

BETTO, F. *Calendário do Poder*. Rio de Janeiro: Rocco, 2007. Calendário do poder –

BIANCHI, A. Estado e empresários na América Latina (1980-2000) *Antropolítica*, nº 16, Niterói, 2004<sup>a</sup>, p. 101–122.

\_\_\_\_\_. *Hegemonia em Construção: a trajetória do PNBE*. São Paulo: Xamã, 2001, 174 p. Rio de Janeiro

\_\_\_\_\_. *O ministério dos industriais: a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo na crise das décadas de 1980 e 1990*. Campinas, 2004. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Departamento de Ciência Política do Instituto de Filosofia e Ciências Sociais, da Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2004b.

BIONDI, A. *O Brasil privatizado: um balanço do desmonte do Estado*. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2003.

BIRCHAL, S. de O. O empresário brasileiro: um estudo comparativo. *Revista de Economia e Política*, v. 18, n. 3 (71), julho-setembro/1998, p. 16-37.

BOITO JR., A. Estado e burguesia no capitalismo neoliberal. *Rev. Sociol. Polít.*, nº 28, Curitiba, Junho/2007, pp. 57-73.

BOLTANSKI, L. e CHIAPELLO, Ève. *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

BOURDIEU, P. e WACQUANT, L. A Astúcia da Razão Imperialista. In: WACQUANT, L. (org.). *O mistério do ministério*. Pierre Bourdieu e a política democrática. Rio de Janeiro: Revan, 2005a.

\_\_\_\_\_. *A Distinção: crítica social do julgamento*. São Paulo: Edusp; Porto Alegre: Zouk, 2008.

\_\_\_\_\_. *A dominação masculina*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010. 160p.

\_\_\_\_\_. *Coisas Ditas*. São Paulo: Brasiliense, 1990.

\_\_\_\_\_. *Contrafogos: táticas para enfrentar a invasão neoliberal*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1998.

\_\_\_\_\_. *Contrafogos 2: por um movimento social europeu*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2001.

\_\_\_\_\_. Da casa do rei à razão de Estado: um modelo da gênese do campo burocrático. In WACQUANT, Loïc (org.). *O mistério do ministério*. Pierre Bourdieu e a política democrática. Rio de Janeiro: Revan, 2005b.

\_\_\_\_\_. *Esboço de auto-análise*. São Paulo: Companhia das Letras, 2005c.

- \_\_\_\_\_. O Campo Econômico. Tradução de Suzana Cardoso e Cécile Raud-Mattedi. *Política e Sociedade*, v. 6, Abril/2005d, p. 15-57.
- \_\_\_\_\_. *O Campo Econômico: A Dimensão Simbólica da Dominação*. Trad. Roberto Leal Ferreira. São Paulo: Papirus, 2000.
- \_\_\_\_\_. *O Poder Simbólico*. 12ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2009.
- \_\_\_\_\_. *Os usos sociais da ciência*. Ed. UNESP, 2003.
- \_\_\_\_\_. *Razões Práticas: Sobre a Teoria da Ação*. Trad. Mariza Corrêa. São Paulo: Papirus, 2007.
- \_\_\_\_\_. *Sobre a Televisão*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1997.
- \_\_\_\_\_. *The State Nobility: Elite Schools in the Field of Power*. Stanford, Califórnia: Stanford University Press, 1996.
- BOSCHI, R. *A arte da associação: política de base e democracia no Brasil*. São Paulo: Vértice, Editora Revista dos Tribunais; Rio de Janeiro: Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro, 1987.
- \_\_\_\_\_. *Elites industriais e democracia*. Rio de Janeiro: Graal, 1979.
- \_\_\_\_\_. e DINIZ, E. *Empresário, interesses e mercado: dilemas do desenvolvimento no Brasil*. Belo Horizonte: Editora UFMG; Rio de Janeiro: IUPERJ, 2004.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. Burocracia pública e classes dirigentes no Brasil. Dossiê Empresariado, Economia e Política. *Revista de Sociologia e Política*, Curitiba, v. 28, p. 9-30, jun. 2007.
- BROOKS, D. *Bubos no Paraíso: A Nova Classe Alta e Como Chegou Lá*. Trad. Ryta Vinagre. Rio de Janeiro: Rocco, 2002.
- BROWN, H. S.; DE JONG, M.; LESSIDRENSKA, T. The Rise of the Global Reporting Initiative (GRI) as a Case of Institutional Entrepreneurship. *Corporate Social Responsibility Initiative*, nº 36, Harvard University, May/2007.
- Business for Social Responsibility e MAKOWER. *Beyond the Bottom Line: putting social responsibility to work for your business and the world*. 1994.
- Business for Social Responsibility (Org.). *Comparison of selected Corporate Social Responsibility related Standards*. San Francisco: BSR, 2000.

\_\_\_\_\_. *Designing a Sustainable Future*. San Francisco: BSR, 2008. (BSR Report 2007). Disponível em: <[http://www.bsr.org/pdfs/bsr-report/bsr\\_report\\_2007.pdf](http://www.bsr.org/pdfs/bsr-report/bsr_report_2007.pdf)>.

\_\_\_\_\_. *Going Beyond the Supply Chain in Democratic Republic of Congo*. San Francisco: BSR, 2012. Disponível em: <[http://www.bsr.org/reports/BSR\\_Interim\\_Report\\_Ging\\_Beyond\\_the\\_Supply\\_Chain.pdf](http://www.bsr.org/reports/BSR_Interim_Report_Ging_Beyond_the_Supply_Chain.pdf)>.

\_\_\_\_\_. *Her + Project: Investing in Women for a Better World*. San Francisco: BSR, 2010a. Disponível em: <[http://www.bsr.org/reports/BSR\\_HERproject\\_Investing\\_In\\_Women.pdf](http://www.bsr.org/reports/BSR_HERproject_Investing_In_Women.pdf)>.

\_\_\_\_\_. *Innovating for Sustainability*. San Francisco: BSR, 2010b. (BSR Report 2009). Disponível em: <[http://www.bsr.org/pdfs/bsr-report/bsr\\_report\\_2009.pdf](http://www.bsr.org/pdfs/bsr-report/bsr_report_2009.pdf)>.

\_\_\_\_\_. *Measuring and Reporting Corporate Performance on Human Rights*. San Francisco: BSR, 2001.

\_\_\_\_\_. *Meeting the Challenge of a Reset World*. San Francisco: BSR, 2009. (BSR Report 2008). Disponível em: <[http://www.bsr.org/pdfs/bsr-report/bsr\\_report\\_2008.pdf](http://www.bsr.org/pdfs/bsr-report/bsr_report_2008.pdf)>.

\_\_\_\_\_. *News Monitor*. BSR, n. 191, 2000.

\_\_\_\_\_. *Redefining Leadership*. San Francisco: BSR, 2011a. (BSR Report 2010). Disponível em: <[http://www.bsr.org/pdfs/bsr-report/bsr\\_report\\_2010.pdf](http://www.bsr.org/pdfs/bsr-report/bsr_report_2010.pdf)>.

\_\_\_\_\_. Summary of Research on the Labor Situation in the Beijing Development Area. San Francisco: BSR, 2011b. Disponível em: <[http://www.bsr.org/reports/BSR\\_Summary\\_of\\_Research\\_on\\_the\\_Labor\\_Situation\\_in\\_BDA.pdf](http://www.bsr.org/reports/BSR_Summary_of_Research_on_the_Labor_Situation_in_BDA.pdf)>.

\_\_\_\_\_. *The New Frontier in Sustainability: The Business Opportunity in Tackling Sustainable Consumption*. San Francisco: BSR, 2010c. Disponível em: <[http://www.bsr.org/reports/BSR\\_New\\_Frontier\\_Sustainability.pdf](http://www.bsr.org/reports/BSR_New_Frontier_Sustainability.pdf)>.

\_\_\_\_\_. Mergers and Social Responsibility: Keys to Avoiding a CSR Culture Clash. *News Monitor*. BSR, 1999.

CANOSA, L. P. *Todas as Fatias e Cereja Também: o Pensamento Político da FIRJAN em Quinza Anos de Crise (1980-1995)*. Tese de Doutorado. Rio de Janeiro: UFRJ/IFCS, 1998.

- CARDOSO, I. C. C.; FRANCISCO, E. M. V. As políticas sociais empresariais e as novas tecnologias de gerenciamento de recursos humanos. *Serviço Social e Sociedade*, São Paulo, v. 41, p. 83-102, 1993.
- CARONE, E. *O centro industrial do Rio de Janeiro e a sua importante participação na economia nacional (1827-1977)*. Rio de Janeiro: CIRJ/Cátedra, 1978.
- CARVALHO, J. M. *Cidadania no Brasil: o longo caminho*. 10ª edição. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2008.
- CHALHOUB, S. *Cidade febril – Cortiços e epidemias na Corte Imperial*. São Paulo, Companhia das Letras, 1996.
- \_\_\_\_\_. *Trabalho, lar e botequim: O cotidiano dos trabalhadores no Rio de Janeiro da belle époque*. Campinas: Editora UNICAMP, 2001.
- CHANDLER, A. *Ensaio para uma teoria histórica da grande empresa*. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1998.
- \_\_\_\_\_. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Cambridge: Harvard Univ. Press, 1962.
- \_\_\_\_\_. The Enduring Logic Of Industrial Success. *Harvard Business Review*, v. 1, London: Routledge, 1990, p. 130-140.
- \_\_\_\_\_. *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*. Cambridge: Harvard Univ. Press, 1977.
- CHANG, Ha-Joon. *Chutando a Escada: a estratégia do desenvolvimento em perspectiva histórica*. São Paulo: Editora UNESP, 2004.
- \_\_\_\_\_. *Maus samaritanos: o mito do livre-comércio e a história secreta do capitalismo*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- COLISTETE, R. P. A Força das Ideias: A CEPAL e os Industriais Paulistas na Primeira Metade da Década de 1950. *História Econômica & História de Empresas*, vol. X , 2006, p. 123-153. Disponível em: < [http://www.fea.usp.br/feaecon//media/livros/file\\_222.pdf](http://www.fea.usp.br/feaecon//media/livros/file_222.pdf)>.
- CRAMER, A. e KARABELL, Z. *Sustainable Excellence: The Future of Business in a Fast-Changing World*. Santa Monica: 2010.

- CURY, V. M.; FREITAS FILHO, A. P. *Instituições, Agentes Sociais e Desenvolvimento Econômico: Rio de Janeiro, 1890-1945. Estudos do Século XX – Empresas e Empresários.* Publicação do Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX. Coimbra, Portugal: 2004.
- DA MATTA, R. *A casa e a rua.* Rio de Janeiro: Rocco, 1991.
- DAGNINO, E. Confluência Perversa, Deslocamentos de Sentido, Crise Discursiva. In: GRIMSON, A. (Org.). *La cultura en Las Crisis Latinoamericanas.* Buenos Aires: CLACSO, 2004, p. 195-216.
- DELGADO, I. G. Empresariado e Política Social no Brasil. In: *XX Simpósio Nacional de História - História - Fronteiras*, 1999, Florianópolis. *XX Simpósio Nacional de História - Programas e Resumos*, 1999. v. 1. p. 340.
- \_\_\_\_\_. O Empresariado Industrial e a Gênese das Políticas Sociais Modernas no Brasil. *Locus: revista de história*, Juiz de Fora, v. 13, n. 2, 2007, p. 135-160. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/locus/files/2010/02/85.pdf>>.
- DIMAGGIO, P.J. Interest and agency in institutional theory. In: L. Zucker (Ed.), *Institutional patterns and organizations.* Cambridge, MA: Ballinger, 1998, pp. 3-22.
- DINIZ, E. *Empresário, Estado e capitalismo no Brasil: 1930/1945.* Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.
- \_\_\_\_\_. Empresariado, Estado e Políticas Públicas no Brasil: Novas Tendências no Limiar do Novo Milênio. Seminário Internacional de Ciência Política, PPGCP/UFRGS e Associação Universitária do Grupo de Montevidéu, Porto Alegre, Out./2001.
- \_\_\_\_\_. *Globalização, Reformas Econômicas e Elites Empresariais.* 1ª edição. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- \_\_\_\_\_. Reformas econômicas, elites empresariais e democracia no Brasil. In: KIRSCHNER, A. M.; GOMES, E. R.; CAPPELLIN, P. (org.). *Empresa, Empresários e Globalização.* Rio de Janeiro, Relume Dumará/FAPERJ, 2002.
- DREIFUSS, R. A. *1964: A conquista do Estado (Ação política, poder e golpe de classe).* Petrópolis: Vozes, 1981.
- \_\_\_\_\_. *O jogo da direita.* 2ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1989.
- DUARTE, F. J. M. *Construindo o movimento da responsabilidade social empresarial no Brasil: um estudo de caso sobre o Instituto Ethos.* Niterói, 2010. Dissertação (Mestrado em Política Social) – Escola de Serviço Social, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2010.



\_\_\_\_\_. Diversidade Cultural e Responsabilidade Social: a questão de gênero no setor bancário. XVI ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS POPULACIONAIS: AS DESIGUALDADES SÓCIO-DEMOGRÁFICAS E OS DIREITOS HUMANOS NO BRASIL, Caxambu - MG. As Desigualdades sócio-demográficas e os direitos Humanos no Brasil. Belo Horizonte: ABEP, 2008. v. 1. p. 2-132.

EVANS, Peter. Challenges of the 'Institutional Turn': Interdisciplinary Opportunities in Development Theory. In: Victor Nee; Richard Swedberg (ed.). *The Economic Sociology of Capitalism*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 2005.

FENDRICH, J. M . The Forgotten Movement: The Vietnam Antiwar Movement. *Sociological Inquiry*, v. 73, Issue 3, August/2003, pp. 338–358.

FERREIRA, F. V. *Management no Brasil em Perspectiva Histórica: O Projeto do Idort nas Décadas de 1930 e 1940*. São Paulo, 2008. Tese (Doutorado em Administração de Empresas). Escola de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2008.

FICO, C. *Ibase: Usina de Ideias e Cidadania*. Rio de Janeiro: Garamond, 1999.

FIESP/CIESP/IRS (Org.). *Relatório Socioambiental (Gestão 2001-2004)*. São Paulo: FIESP, 2004.

FIESP/CIESP (Org.). *Responsabilidade Social Empresarial: Panorama e Perspectivas*. São Paulo: 2003. Disponível em: <[http://www.ethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/rse2003\\_parte1.pdf](http://www.ethos.org.br/_Uniethos/Documents/rse2003_parte1.pdf)>.

FIESP. *Programa Sou Legal*.

FIESP. *Revista da Indústria. 1992 a 2011*

FIORI, J. L. Sonhos Prussianos, crises brasileiras: leitura política de uma industrialização tardia. *Ensaio FEE*, Porto Alegre, 11(1): 41-61, 1990.

\_\_\_\_\_. Para Repensar o Papel do Estado Sem Ser um Neoliberal. *Revista de Economia Política*, vol. 12, nº 1 (45), Jan.-Março/1992.

FOURCADE, M.; HEALY, K. Moral Views of Market Society. *Annual Review Of Sociology*, 2007, p. 14.1-14.27.

FIRJAN. *Caderno FIRJAN/CIRJ*. 1996.

FIRJAN. *CARTA DA INDÚSTRIA*. 1996 e 2005.

FIRJAN e IETS. *Desigualdade Social: A visão empresarial*. Rio de Janeiro: 2002.

FRANK, E. *The Raw Deal*. Boston: Beacon Press, 2004.

FRIEDMAN, M. *Capitalism and Freedom*. Chicago: University of Chicago Press, 2002.

GLAZER, N. Why Americans Don't Care About Income Inequality. *Irish Journal Of Sociology*, v. 14. 1, 2005, pp. 5-12. Disponível em: < <http://kieranhealy.org/files/drafts/moral-order.pdf>>.

GÓIS, J. B. H.; SANTOS, A. de O.; COSTA, I. S. Responsabilidade Social Empresarial e Solidariedade: uma análise do discurso dos seus atores. *Serviço Social e Sociedade*, n. 78, 2004, p. 82-109.

\_\_\_\_\_.; DUARTE, F. J. M.; OLIVEIRA, C. S. S. Responsabilidades Sócio-Empresarial: um estudo de caso no setor bancário. II ENCONTRO NACIONAL DE POLÍTICA SOCIAL E IV SEMINÁRIO DE PRÁTICAS EM SERVIÇO SOCIAL, Vitória - ES. Anais do II Encontro Nacional de Política Social e IV Seminário de Práticas em Serviço Social, 2007.

GOMES, A. G. *A invenção do trabalhismo*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

GOMES, A. M. de C.; FERREIRA, M. de M. Industrialização e classe trabalhadora no Rio de Janeiro: novas perspectivas de análise. XI ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS, nº 24, Rio de Janeiro, p. 11-40.

GOMES, E.; GUIMARÃES, F. Empresários, o Brasil em reformas e o corporativismo em transição: um estudo sobre o PNBE - Pensamento Nacional das Bases Empresariais. In: KIRSCHNER, A. M.; GOMES, E. (Orgs.). *Empresa, empresários e sociedade*. Rio de Janeiro, Sette Letras, 1999.

GORDON, J.; HARVEY, C.; MACLEAN, M. Andrew Carnegie, World Making and the Logic of Contemporary Entrepreneurial Philanthropy. European Business History Association Conference, University of Glasgow, 2010.

GROSSMAN, R. LL. R ADAMS, F.T. Taking Care of Business: Citizenship and the Charter of Incorporation. *Earth Island Journal*, Spring/1993.

GRUN, R. Convergência das elites e inovações financeiras: a governança corporativa no Brasil. *Rev. bras. Cien. Soc.*, vol.20, no.58, Jun/2005, p.67-90.

GRUN, R. Quem é o moderno? Um estudo sobre as estratégias discursivas dos gerentes brasileiros. *Revista Brasileira de Ciências*, ANPOCS, nº 18, p. 96-108. Disponível em: < [http://www.anpocs.org.br/portal/publicacoes/rbcs\\_00\\_18/rbcs18\\_07.htm](http://www.anpocs.org.br/portal/publicacoes/rbcs_00_18/rbcs18_07.htm)>.

GUIOT, A. P. O empresariado na formação do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (ano de 2003): grupos econômicos e entidades da sociedade civil. VII SIMPÓSIO NACIONAL ESTADO E PODER: SOCIEDADE CIVIL, 2012, Uberlândia, MG. Anais...

Uberlândia: Núcleo de Pesquisa em História, Cidade e Trabalho–NUHPECIT/PPGHIS/UFU; Niterói, RJ: Núcleo de Pesquisas sobre Estado e Poder no Brasil – NUPEP/PPGH/UFF, 2012.

HALLAHAN, K. W. L. Mackenzie King: Rockefeller's 'other' public relations counselor in Colorado. *Public Relations Review*, v. 29, 2003, p. 401-414.

HAMMEL, L. e DENHART, G. *Growing Local Value: how to build business partnerships that strengthen your community*. Red Lion: Winter Ventures, 2007.

HEALD, M. *The Social Responsibilities of Business: Company and Community, 1900-1960*. New Jersey, 1988.

HERÉDIA, V. B. M. A construção se vilas operárias no sul do Brasil: o caso de Galópolis. Scripta Nova. Revista electrónica de geografía y ciencias sociales. Barcelona: Universidad de Barcelona, agosto/2003, vol. VII, nº 146(080). Disponível em: <[http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146\(080\).htm](http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-146(080).htm)>.

HERTZ, N. *The Silent Take Over*. New York: The Free Press, 2001.

HIRSCHMAN, A. O. *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*. Cambridge, MA: Harvard University, 1970.

HIRSHBERG, G. *Stirring it up: how to make money and save the world*. Hyperion, 2008.

HOLLENDER J. e FENICHELL S. *What Matters Most: How a Small Group of Pioneers is Teaching Social Responsibility to Big Business, and Why Big Business is Listening*. Basic Books, 2004.

HOPKINS, C. H. *History of the Y.M.C.A. in North America*. New York: Association Press, 1951.

KELLER, P. F. *Fábrica & Vila Operária: A Vida Cotidiana dos Operários Têxteis em Paracambi/RJ*. 01. ed. Engenheiro Paulo de Frontin-RJ: Sólton Ribeiro, 1997. v. 1. 116p.

KENWORTHY, L. Business Political Capacity and the Top-Heavy Rise in Income Inequality: How Large an Impact?. *Politics and Society*, 38 (2), SAGE, 2010, p. 255-265. Disponível em: <<http://pas.sagepub.com/content/38/2/255.extract>>.

KINGSTONE, P. R. Corporatism, Neoliberalism and the Failed Revolt of Big Business: Lessons from the Case of IEDI. *Journal of Interamerican Studies and World Affairs*, v. 40, nº 4, Special Issue: Brazil: The Challenge of Constitutional Reform. Winter, 1998, pp. 73-95.

KIRSCHNER, A. M. Empresários brasileiros dos anos 90: sucessão e mudança de mentalidade? In: KIRSCHNER, A. M.; GOMES, E. (Org.). *Empresa, empresários e sociedade*. Rio de Janeiro: Sette Letras, 1999.

- KOONINGS, K. O “Exército Político” Brasileiro: Faccionalismo Militar e a Dinâmica do Regime de 1964-1985. In: SIMPÓSIO NACIONAL DE HISTÓRIA, 25., 2009, Fortaleza. Anais do XXV Simpósio Nacional de História – História e Ética. Fortaleza: ANPUH, 2009. CD-ROM.
- KORTEN, D. *When the Corporations Rule the World*. London: Earthscan, 1996.
- KRAUSE, P. L. Patronage and Philanthropy in Industrial America: Andrew Carnegie and the Free Library in Braddock, Pa. *The Western Pennsylvania Historical Magazine*, v. 71, nº 2, April/2008.
- KREITLON, M. P. A ética nas relações entre empresas e sociedade: fundamentos teóricos da responsabilidade social empresarial. Anais do XXVIII ENANPAD – Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. Curitiba: 2004.
- LAMOUNIER, B. Bases do autoritarismo revisitado: diálogo com Simon Schwartzman sobre o futuro da democracia brasileira. In: SCHWARTZMAN, Luisa F.; SCHWARTZMAN, Isabel F. SCHWARTZMAN, Felipe F.; SCHWARTZMAN, Michel L. (orgs.). *O Sociólogo e as Políticas públicas: Ensaio em Homenagem a Simon Schwartzman*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009. pp. 53-66.
- LANDIM, L. *Para além do Mercado e do Estado? Filantropia e Cidadania no Brasil*. Rio de Janeiro: Núcleo de Pesquisa do ISER, 1990. (Série Textos de Pesquisa.)
- LAVALETTE, M.; PRATT, A. (Eds.). *Social Policy: Theories, Concepts and Issues*. 3ª ed. London: SAGE, 2006.
- LEAL, V. N. *Coronelismo, Enxada e Voto*. 3ª ed. São Paulo: Alfa Ômega, 1976.
- LEOPOLDI, M. A. P. Estratégias de ação empresarial em conjunturas de mudança política. In: PANDOLFI, D. (Org). *Repensando o Estado Novo*. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getulio Vargas, 1999. 345 p.
- LEOPOLDI, M. A. P. *Política e interesses: as associações industriais, a política econômica e o Estado na industrialização brasileira*. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- LESSA, C. *O Rio de Todos os Brasis - Uma reflexão em busca de auto-estima*. 1ª edição. Rio de Janeiro: Record, 2000, p. 478.
- LIPSET, S. M. *American Exceptionalism: A Double-Edged Sword*. New York: W. W. Norton, 1997.
- MANCUSO, W. P.; OLIVEIRA, A. J. de. Abertura Econômica, Empresariado e Política: Os Planos Doméstico e Internacional. *Lua Nova*, São Paulo, v. 69, 2006, pp. 147-172.

MATTOS, M. B. *Novos e Velhos Sindicalismos: Rio de Janeiro (1955/1988)*. Rio de Janeiro: Vício de leitura, 1998.

MORRIS, C. R. *Os Magnatas*. Trad. Edmundo Barreiros. Porto Alegre: L&PM, 2009.

MORRIS, J.; BADDACHE, F. *Back to Basics: How to make Stakeholder Engagement Meaningful for your Company*. San Francisco: BSR, 2012. Disponível em: <  
<http://www.bsr.org/en/our-insights/bsr-insight-article/back-to-the-basics-how-to-make-stakeholder-engagement-meaningful-for-your-c>>.

MOTA, A. E. O Pacto da Assistência: Articulações Entre Empresa e Estado. *Serviço Social & Sociedade*, São Paulo-SP, v. 30, p. 127-136, 1989.

NUNES, I. R. As pessoas, a empresa e a sociedade. In: PORTO, M. (Org.). *Investimento Privado e Desenvolvimento: balanço e desafio*. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2005.

OLIVEIRA, L. de. Responsabilidade Social Empresarial no Brasil: Atores e Valores em Transição. *Conexão – Comunicação e Cultura*, UCS, Caxias do Sul, v. 11, n. 21, jan./jun. 2012.

PAIVA, C. H. A. Imperialismo & filantropia: a experiência da Fundação Rockefeller e o sanitarismo no Brasil na Primeira República. *Hist. cienc. saude-Manguinhos*, vol.12, n.1, 2005, pp. 205-214 . Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-59702005000100012&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-59702005000100012&lng=en&nrm=iso)>.

PAMPLONA, M. A. *Reverendo o Sonho Americano: 1890-1972*. São Paulo: Atual, 1995. (Discutindo a História).

PESSANHA, C. F. *Estado e Economia no Brasil: O Governo Geisel e a Campanha contra a Estatização, 1974-1976*. Dissertação de Mestrado. Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro, IUPERJ-Tec, Rio de Janeiro, 1981.

PINHEIRO, P. S. *Estratégias da ilusão*. São Paulo: Companhia das Letras. 1999.

\_\_\_\_\_. e HALL, M. M. *A Classe operária no Brasil – documentos (1989 a 1930)*. São Paulo: Ed. Alfa Omega. 1979.

\_\_\_\_\_. O proletariado industrial na Primeira República. In: FAUSTO, Boris. *História Geral da Civilização Brasileira*. São Paulo: Difel, Tomo III, v. 2, 1977.

PUTNAM, R. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. 2000.

REICH, R. *Supercapitalism: The Transformation of Business, Democracy and Everyday Life*. New York: Vintagebooks, 2007.

- REIS, J. M. S. A formação do trabalhador industrial mineiro mediante as estratégias educacionais da FIEMG no contexto do nacional desenvolvimentismo. In: LUCENA, C. (Org.). *Trabalho, precarização e formação humana*. 1ªed. Campinas: Alínea, 2008.
- RODRIK, D. *The Globalization paradox*. New York: W. W. Norton & Company, 2011.
- RORTY, R. *Para Realizar a América: O Pensamento de Esquerda no Século XX na América*. Trad. Paulo Ghiraldelli Jr, Alberto T. Rodrigues e Leoni Henning. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 1999.
- RUSSELL, K. M.; LAMME, M. O. Public Relations and Business Responses to the Civil Rights Movement. *Public Relations Review*, Volume 39, Issue 1, March 2013, Pages 63–73.
- SANGLARD, G. Laços de sociabilidade, filantropia e o Hospital do Câncer do Rio de Janeiro (1922-1936). *Hist. cienc. saude-Manguinhos*, Rio de Janeiro, vol.17, suppl.1, 2010, pp. 127-147. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-59702010000500008](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-59702010000500008)>.
- SANTOS, B. R. dos. *Mobilizing Corporations to Eradicate Child Labour in Brazil: A study of strategies developed by the Abrinq Foundation for Children's Rights*. São Paulo: UNICEF, 1996.
- SANTOS, M.; SILVEIRA, M. L. *O Brasil: Território e Sociedade no início do século 21*. Rio de Janeiro: Record, 2001a, p. 473.
- SANTOS, V. S. M. dos. Filantropia, Poder Público e Combate à Lepra (1920-1945). *Hist. cienc. saude-Manguinhos*, Rio de Janeiro, v. 18, supl. 1, Dez. 2011, p. 253-274. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-59702011000500014&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-59702011000500014&script=sci_arttext)>.
- SANTOS, W. G. dos. *Razões da desordem*. Rio de Janeiro: Rocco, 1993.
- SCHOENBERGER, K. *Levis Children*. New York: Atlantic Monthly Press, 2000.
- SCHUMPETER, J.. *Capitalism, Socialism and Democracy*, 2nd edition. Mansfield Center: Martino Publishing, 2011.
- SILVA, L. P. da. Formação profissional no Brasil: o papel do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI. *História*, vol.29, n.1, 2010, pp. 394-417 . Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-90742010000100022&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-90742010000100022&lng=en&nrm=iso)>.
- SILVA, R. D. da. *Indústria e Desenvolvimento Regional no Rio de Janeiro (1990-2008)*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.

SLOB, B.; WEYZIG, F. The Lack of Consistency Between Corporate Lobbying and CSR Policies. UNRISD Conference, Center for Research on Multinational Corporations (SOMO), Geneva, Nov./2007.

SOSKIS, B. *The Problem of Charity in Industrial America (1873-1915)*. Columbia University: ProQuest Dissertations and Theses, 2010.

SOULE, S. *Contention and Corporate Social Responsibility*. Cambridge University Press, 2009.

STIGLITZ, J. E. *A Globalização e seus Malefícios*. São Paulo, Futura, 2002

\_\_\_\_\_. *Os exuberantes anos 90*. São Paulo: Companhia das Letras, 2003.

THAYER, M. Feminismo transnacional: re-lendo Joan Scott no sertão. *Rev. Estud. Fem.*, vol.9, no.1, 2001, p.103-130.

TEIXEIRA, Palmira Petratti. *A fábrica do sonho: trajetória do industrial Jorge Street*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990.

USEEM, M. *The Inner Circle: Large Corporations and the Rise of Business Political Activity*. New York: Oxford University Press, 1984.

VENTURA, E. C. F.; VIEIRA, M. M. F. Social Responsibility as Displacement of Capitalism: Evidences from Banks in Brazil. *EJBO*, v. 12, nº 1, 2007. Disponível em: <[http://ejbo.jyu.fi/pdf/ejbo\\_vol12\\_no1\\_pages\\_35-47.pdf](http://ejbo.jyu.fi/pdf/ejbo_vol12_no1_pages_35-47.pdf)>.

VERSIANI, F. R. Imigrantes, Trabalho Qualificado e Industrialização: Rio e São Paulo no Início do Século. *Revista de Economia Política*, v. 13, nº 4 (52), 1993, p. 77-96.

VIANNA, M. L. W. *A Americanização (perversa) da seguridade social no Brasil: Estratégias de bem estar e políticas públicas*. Rio de Janeiro: Revan: UCAM, IUPERJ, 1998.

VOGEL, D. *Fluctuating Fortunes: The Political Power of Business in America*. New York: Basic Books, 1988.

\_\_\_\_\_. *Kindred Strangers: The Uneasy Relationship Between Business and Politics in America*. Princeton: Princeton University Press, 1996.

\_\_\_\_\_. *Lobbying the Corporation: Citizens Challenges to Business Authority*. New York: Basic Books, Inc. Publishers, 1978.

\_\_\_\_\_. *The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*. Washington: Brookings, 2005.

VOIEN, S. *Corporate Social Responsibility: A Guide to Better Business Practices*. San Francisco: BSR, 2000.

WACQUANT, L. Esclarecer o *Habitus*. *Educação & Linguagem*, São Paulo, ano 10, n. 16, jul-dez. 2007, p. 63-71.

WADDOCK, S. *The Difference Makers: How Social and Institutional Entrepreneurs Created the Corporate Responsibility Movement*. Greenleaf Publishing, 2008.

ZELIZER, V. A. Ethics In the Economy. *Wirtschaftssoziologie und Ethik*, v. 8 (1), 2007, p. 8-23. Disponível em: < [http://www.princeton.edu/~vzelizer/zfwu\\_1\\_07\\_Zelizer .pdf](http://www.princeton.edu/~vzelizer/zfwu_1_07_Zelizer.pdf)>.

**Sites Importantes para a Pesquisa:**

BSR: <<http://www.bsr.org/>>

Ethos: <<http://www3.ethos.org.br/>>

FIESP: <<http://www.fiesp.com.br/>>

FIRJAN: <<http://www.firjan.org.br/data/pages/2C908CE9234D9BDA01234E532B007D5D.htm>>