

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**

**CAIO MARTINS**

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL:  
O EFEITO IDEOLÓGICO DO E PARA O CAPITAL**

**FLORIANÓPOLIS  
2007**

CAIO MARTINS

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL:  
O EFEITO IDEOLÓGICO DO E PARA O CAPITAL

Trabalho apresentado como requisito para  
aprovação na disciplina Projeto de Estágio – CAD  
5400.

Professora Orientadora: Rosimeri de Fátima Carvalho  
da Silva

Professor Co-orientador: Clarilton Ribas

FLORIANÓPOLIS  
2007

CAIO MARTINS

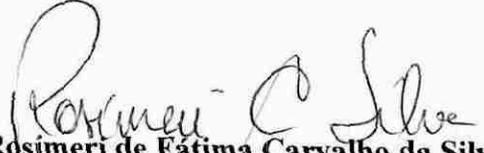
**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL:  
O EFEITO IDEOLÓGICO DO E PARA O CAPITAL**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 20/07/2007.



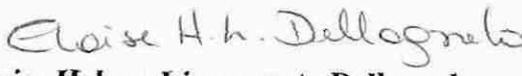
**Prof. Rudimar Antunes da Rocha**  
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



**Rosimeri de Fátima Carvalho da Silva**  
Orientador(a)

**Clarilton Ribas**  
Co-Orientador



**Eloise Helena Livramento Dellangelo**  
Membro

*Ninguém, ninguém vai me acorrentar,  
Enquanto eu puder cantar,  
Enquanto eu puder sorrir,  
Enquanto eu puder cantar,  
Alguém vai ter que me ouvir...*

*Chico Buarque de Hollanda*

*O dinheiro de quem não dá  
É o trabalho de quem não tem...*

*Vinicius de Moraes*

*Em vez de serem apenas bons, esforcem-se  
Para criar um estado de coisas que torne possível a  
bondade  
Ou melhor: que a torne supérflua!*

*Bertolt Brecht*

## AGRADECIMENTOS

Na certeza de que este trabalho não é resultado de um mero esforço individual, deixo meus agradecimentos àqueles que estiveram envolvidos de uma forma mais direta com a elaboração deste trabalho. Também, por este trabalho representar o resultado de minha passagem pela vida universitária, desde 2003, àqueles que durante este período estiveram mais próximos de mim.

Por isso, em primeiro lugar, agradeço à minha mãe, Rachel Fernandes Martins, por enfrentar todas as condições de trabalho para dar uma educação de qualidade para seus filhos. Se não podes ficar ao meu lado nesta fase da vida, em contrapartida, és uma mãe tão presente e inspiradora que não me há motivo de parar...

Também sou grato aos meus parentes que me acompanharam mais de perto durante a vida acadêmica. Vozinha, Edite, tio Sérgio, Vicente, tia Goreti, padrinho Aleir e madrinha Miriam, tio Moacir, tio Meuk, Guido, padrinho Tarcísio: muito obrigado.

Agradeço aos meus primos mais próximos, Fábio e Thiago, e às amigas Michelli e Stefânia, com quem convivi durante quase todo este período, principalmente nos momentos de lazer.

Devo gratidão também aos meus colegas de curso, de futebol, de bar, de luta, de discussão teórica, por suas leituras atentas a este trabalho: Gabriel, Ilzo, Leandro, Paulo, Matheusão, Thaís etc.

Aos meus colegas de trabalho da CEASA, companheiros da madrugada nossa de cada dia.

Aos meus ilustres amigos pesquisadores do Rio de Janeiro, Carlos Montaña e Henrique Wellen, com quem tive o prazer de trocar idéias a respeito deste trabalho.

Agradeço também meus orientadores, Ribas e Rosimeri, que combinam criticidade e compreensividade de uma forma estimulante.

Por fim, agradeço à minha companheira, Lilian, que leu criticamente cada frase escrita deste trabalho e, mais que isso, tem se tornado a cada dia uma pessoa mais importante para mim.

## RESUMO

MARTINS, Caio. **Responsabilidade Social Empresarial: o efeito ideológico do e para o Capital**. 109f. Trabalho de Conclusão de Estágio. Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

Este trabalho é um estudo predominantemente teórico sobre o tema da “Responsabilidade Social Empresarial”. Utilizando como referencial teórico a tradição marxista, buscou-se identificar os elementos históricos que condicionam e possibilitam o surgimento deste conceito, estabelecendo-se relações com outros elementos diretamente relacionados, tais quais *ideologia, Estado etc.* Por ser uma perspectiva incomum nos estudos de Administração, principalmente quando considerado apenas o nível acadêmico de graduação, julgou-se necessário primeiramente explicar alguns conceitos fundamentais do materialismo dialético, principalmente referente à formação da consciência social. Em seguida, elaborou-se a análise do processo de reestruturação produtiva, que permitiu discutir com maior clareza os conceitos e fundamentos gerenciais da “Responsabilidade Social Empresarial” (RSE). Após isso, buscou-se identificar as relações do surgimento da RSE com o processo de reestruturação do capital. Finalmente, constituiu-se uma análise sobre as propagandas das empresas que tratam do assunto, utilizando o referencial de análise de Halliday (1987), na perspectiva de identificar elementos ideológicos que legitimam as empresas e a lógica sistêmica.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Empresarial. Reestruturação Produtiva. Ideologia.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	7
1.1	OBJETIVO GERAL .....	10
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	11
1.3	JUSTIFICATIVA .....	12
<b>2</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	13
<b>3</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	17
3.1	MATERIALISMO HISTÓRICO .....	17
3.1.1	<i>Pressupostos do Materialismo Histórico</i> .....	18
3.2	A REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA .....	24
3.3	CONCEITOS E FUNDAMENTOS DA RSE .....	52
3.3.1	<i>RSE como Estratégia de Competição</i> .....	53
3.3.2	<i>RSE como uma nova orientação na prática empresarial</i> .....	60
3.4	FUNCIONALIDADE DA RSE .....	72
3.4.1	<i>A RSE e o "Toyotismo"</i> .....	74
3.4.2	<i>A RSE e a Reforma Estatal</i> .....	82
3.4.3	<i>A RSE e a Ofensiva Contra o Trabalho</i> .....	87
<b>4</b>	<b>O DISCURSO DAS EMPRESAS-MODELO</b> .....	91
	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	104
	REFERÊNCIAS .....	107

## 1 Introdução

Ao longo do curso de Administração da UFSC pôde-se constatar que a grande maioria das pesquisas da Ciência da Administração tem como objeto de estudo as empresas, e buscam, predominantemente, respostas que atendam suas necessidades e interesses. Persiste também o domínio de análises a-históricas, da visão segmentada da realidade, de uma perspectiva endógena, que pressupõem relações harmônicas no interior das organizações e um progresso linear da sociedade.

Diferentemente destas interpretações da realidade de cunho prescritivo, este trabalho adota uma perspectiva que não nega que no interior destas organizações estão presentes conflitos, contradições, tensões e que, portanto, atender às necessidades empresariais corresponde à satisfação de determinados interesses, e não os de todos os indivíduos que tornam reais estas organizações. Dito de outra forma: parte-se do pressuposto, conforme a tradição marxista, de que no interior das organizações capitalistas existe um conflito fundamental entre capital e trabalho que impulsiona o desenrolar da história ao longo de anos.

Assim, enquanto a abordagem gerencial dos fenômenos organizacionais busca a perpetuação destas relações sociais, negando em seu discurso o conflito inerente a este modo de produção; buscar-se-á neste trabalho a compreensão dos mesmos fenômenos a partir destes conflitos, do movimento destas relações sociais mais amplas (que perpassam uma ou outra organização e que predominam na sociedade), e que acabam condicionando e possibilitando, em última instância, a emergência destes fenômenos. Como afirma Konder (1981, p. 36-7), “se não enxergarmos o todo, podemos atribuir um valor exagerado a uma verdade limitada (transformando-a em mentira), prejudicando nossa compreensão de uma verdade mais geral”.

Dentre os diversos fenômenos que insurgem no seio da sociedade capitalista em sua fase atual, chama atenção a disposição empresarial, em caráter voluntário, de agir ativamente em questões sociais problemáticas. Trata-se do conceito gerencial de “Responsabilidade Social Empresarial”, que faz ascender aos olhos da sociedade a figura da “empresa cidadã”, que tem (ao menos em seu discurso) compromissos que vão além da finalidade da empresa capitalista: o lucro.

É importante relevar que não há consenso entre as teorias gerenciais sobre o que deva ser, quais os limites, qual o papel e poder de “transformação” ou regulação dos problemas sociais da RSE (Responsabilidade Social Empresarial). Mais variadas ainda são as reflexões críticas, cuja argumentação abrange: seu caráter utilitarista e a inexistência de uma

orientação ética-convicta (CARDOSO, 2005); a preocupação de regular e governar a pobreza dentro da lógica do mercado e, assim, não colocar em xeque o capitalismo (BEGHIN, 2005); a busca pela legitimidade organizacional através da *institucionalidade* e de uma mudança na justificação moral e no *espírito do capitalismo* (VENTURA, 2005); entre outras.

Vê-se, portanto, que se pode abordar o assunto sob diferentes pontos de vista, como partindo do interior da organização, de valores e questões sociais ou de objetivos e formas de organização empresarial. Todavia, a proposta deste trabalho é, primeiramente, compreender o momento histórico em que tal fenômeno social tem sua consolidação. Trata-se de entender as mudanças sociais e a postura do empresariado partindo do pressuposto de que há um acúmulo de acontecimentos históricos que exigem tal mudança de postura. Conforme Montaña (2005), a análise do material histórico, sobre a qual surge este fenômeno social, permite a identificação das determinações fundantes e explicativas do objeto de estudo. A partir de tal análise pode-se abordar o assunto com fidelidade histórica e de forma crítica, desvendando-se, assim, algumas características profundas e abrangentes do conceito de Responsabilidade Social.

Sabe-se, entretanto, que há diversas escolas que definem um método de estudo da História, cada qual baseada em entendimentos e fundamentos filosóficos diferentes de como se dá a própria História. Cada escola culmina em diferentes interpretações para os mesmos fatos encontrados.

O método de estudo do materialismo dialético, a ser detalhado posteriormente, possibilita uma análise crítica abrangente de diferentes aspectos sociais, partindo do modo de produção, e identificando a influência mútua entre fatores direta e indiretamente relacionados, tais como a estrutura política, a consciência social das diferentes classes, valores culturais, morais etc.

Os historiadores materialistas, conforme Fernandes (1984, p. 15)

[...] se detêm sobriamente sobre os fatos e os fatores econômicos mais relevantes, no quadro geral, traçam sua importância na complexa rede de causas e efeitos históricos interdependentes, e cuidam concentradamente dos vários desdobramentos do tema focalizado.

Para o melhor entendimento desta metodologia, assim como para a suscitação da sua validade concreta para o objeto de estudo elegido, será feita com frequência no texto do trabalho referência a obras, ditas clássicas, que deram origem a esta linha de pensamento e compreensão da história humana, confrontando-as com diversas interpretações deste

fenômeno social batizado de “Responsabilidade Social Empresarial”. Pretende-se revelar, a partir deste método, elementos condicionantes do conceito de Responsabilidade Social cuja raiz advém do modo de produção vigente e, por conseguinte, sua função diante do modelo econômico atual.

Este trabalho busca, portanto, resgatar conceitos que fundamentam nossa sociedade, baseada numa linha de interpretação da História que, de acordo com Montañó (2005, p. 17),

[...] concebe o real como uma *totalidade concreta*, saturada de determinações, mediações e particularidades interconectadas, que entende a realidade social como um *processo histórico*, desenvolvido fundamentalmente mediante as lutas de classes, portanto, com centralidade na categoria *trabalho* e nas *contradições entre capital e trabalho*, como um processo social que tende a *reproduzir*, sua dinâmica e estrutura (positividade) quanto contém a sua negação, a possibilidade de transformação.

Faz-se necessário esclarecer que a intenção não é, de modo algum, desmerecer a iniciativa daqueles que se demonstram preocupados com os problemas sociais da humanidade, e muito menos apontá-los como mal-intencionados. Estas ações têm seu valor pelo caráter emergencial de carência de parte significativa da população. Mas há que ficar clara a origem estrutural das seqüelas sociais e a necessidade de transformação desta mesma estrutura. Como diria Marx (1978: 130),

Assim como não se julga o que o indivíduo é pelo julgamento que ele faz de si mesmo, da mesma maneira não se pode julgar uma época de transformação a partir de sua própria consciência; ao contrário, é preciso explicar esta consciência a partir das *contradições da vida material, a partir do conflito entre forças produtivas e as relações de produção*.

Embora o presente trabalho refira-se mais à realidade brasileira, tendo em vista as limitações metodológicas da pesquisa, é importante ressaltar o crescimento deste tipo de ação política como fenômeno social corrente nas principais economias do planeta.

Também é importante ressaltar que este trabalho é, em essência, uma reflexão teórica acerca do tema da “Responsabilidade Social Empresarial” no Brasil, tendo como ponto de partida as determinações históricas presentes neste conceito. Por seguir uma perspectiva incomum dentro do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, foi preciso, em alguns momentos, explicar conceitos básicos da tradição marxista, e detalhar alguns “lugares-comuns” na Administração sob esta perspectiva.

Muito embora a maioria dos trabalhos de conclusão de curso se caracterize por estudos teórico-empíricos, a opção por realizar um estudo que é predominantemente teórico se deve a um desejo de exercitar algo que não foi proporcionado durante o curso: o aprofundamento teórico em um determinado tema. Por isso, a parte empírica presente neste trabalho, longe de corroborar toda a explanação teórica aqui presente, tem como principal finalidade a realização de um exercício de pesquisa. Isto é, objetiva muito mais o aprendizado do pesquisador do que evidenciar todos os aspectos abordados na fundamentação teórica. Nesse sentido, após a realização de uma extensa discussão sobre a RSE, partindo de uma análise histórica da qual se pode inferir alguns apontamentos, será realizada a análise de propagandas a respeito da “Responsabilidade Social Empresarial”.

A análise em questão será concebida sobre materiais publicitários de empresas de projeção nacional, de médio a grande porte, divulgados em meios impressos de publicação jornalística ou informativa, conhecidos como *pop-management*. Obtém-se através deste processo de seleção, uma vez que estes materiais são escritos e servem de orientação para grande parte do empresariado brasileiro, uma homogeneização dos conceitos, das práticas e dos discursos empresariais (CARVALHO e COSTA, 2006).

Em razão do exposto, constitui-se o problema de pesquisa deste trabalho: “*Em que medida a RSE se constitui como mecanismo de legitimação da ideologia dominante e das empresas no Brasil*”?

Dessa forma, as categorias fundamentais sobre as quais devo realizar uma discussão sob a perspectiva do materialismo dialético são: legitimidade, ideologia e responsabilidade social empresarial.

A partir do problema de pesquisa formula-se, conforme Mattar (2005), os objetivos da pesquisa, classificados em geral e específico, que devem nortear o trabalho para que os questionamentos levantados sejam contemplados por respostas adequadas. Dessa forma, define-se a seguir os objetivos do trabalho:

### **1.1 Objetivo Geral**

Analisar em que medida a comunicação impressa sobre a RSE se constitui como um mecanismo de legitimação da ideologia dominante e das organizações empresariais.

## **1.2 Objetivos específicos**

- a) Fundamentar e relacionar a concepção materialista da história com o conceito de Responsabilidade Social;
- b) Contextualizar o padrão emergente de intervenção social empresarial;
- c) Analisar a “Responsabilidade Social Empresarial” como mecanismo de legitimação ideológica e organizacional;
- d) Identificar e analisar comunicação empresarial relacionada a RSE como mecanismo de legitimação.

### 1.3 Justificativa

*O conhecimento científico surge da necessidade de o homem não assumir uma posição meramente passiva, de testemunha dos fenômenos, sem poder de ação ou controle dos mesmos. Cabe ao homem, otimizando o uso de sua racionalidade, propor uma forma sistemática, metódica e crítica da sua função de desvelar o mundo, compreendê-lo, explicá-lo, dominá-lo. (KOCHE, 1997, p. 29).*

A pesquisa científica descortina a superficialidade e busca, através do rigor metodológico, a profundidade no conhecimento. A importância deste trabalho se dá, pois, por objetivar o entendimento profundo de um emergente fenômeno social, batizado de Responsabilidade Social Empresarial.

Pode-se justificar como significativo este trabalho tanto por sua relevância para a sociedade quanto ao considerar os motivos pessoais. No que tange o social, entende-se que, por aparente insustentabilidade do discurso empresarial quando contraposto a sua prática, há a necessidade de um aprofundamento no assunto, levantando diversos aspectos e hipóteses explicativas para este fenômeno, resgatando elementos fundamentais e estruturais, e observando a relação entre estes.

Quando relacionado aos motivos individuais, ressalta-se o interesse do pesquisador pelo tema e problema delimitado, que é tratado como um desafio pessoal ao se considerar a complexidade social que o traz a debate na academia.

Não basta, entretanto, justificar uma pesquisa apenas por meio de sua importância e viabilidade. É necessário, ainda, que esta seja original (CASTRO, 1978). A originalidade desta pesquisa se dá, especialmente, pela abordagem crítica dada ao tema ao resgatar a teoria marxista para a sua interpretação. Até o presente momento, foram poucos os trabalhos encontrados que tratam do assunto nesta perspectiva.

Espera-se, pois, contribuir para uma visão crítica sobre o tema abordado, que resgate a centralidade do trabalho na formação da sociedade, perdida de vista pelas abordagens gerenciais que consolidam a hegemonia ideológica do capital. De outra parte, este trabalho pode servir para uma atuação prática mais esclarecida dos trabalhadores (desde os administradores) que estão envolvidos de alguma maneira com projetos sociais empresariais, bem como para os próprios beneficiados e parceiros destes projetos. É claro que essa contribuição prática possui óbvias limitações, dado o restrito alcance em termos de sua divulgação, além de restrições da própria pesquisa.

## 2 Metodologia da Pesquisa

Nesta parte do trabalho explica-se como se deram os procedimentos para a realização da pesquisa. De acordo com Zanella (2006, p. 21), o método consiste no "... caminho percorrido em uma investigação".

Antes da descrição do método da análise, ou métodos de procedimentos, julga-se necessário a abordagem do método pelo qual o problema é tratado. Como já feita referência em momentos anteriores, foi utilizado para a construção da pesquisa o método dialético, que Marconi e Lakatos (1991, p. 81) definem como um método "que penetra o mundo dos fenômenos através de sua ação recíproca, da contradição inerente ao fenômeno e da mudança dialética que ocorre na natureza e na sociedade".

Na história da filosofia, construíram-se diversas concepções de dialética, desde a Grécia Antiga, quando era entendida como diálogo, até a dialética marxista. Nesta, conhecida como dialética materialista, "a importância primeira é dada à matéria", que se encontra em constante mudança (MARCONI e LAKATOS, 1991, p. 74).

Assim, buscou-se utilizar o materialismo histórico e dialético de análise, na perspectiva de romper com as análises funcionalistas, que acabam por generalizar resultados e obter conclusões acríticas, desconexas das complexas redes de relações entre os elementos que compõem a realidade social.

Deste modo, o trabalho pode ser considerado como interpretativo, uma vez que se buscou identificar as relações de causa e efeito, bem como por, em sua parte essencialmente empírica, ser realizada a análise de discurso de propagandas empresariais. Assim, buscou-se conhecer as diversas relações que são partes da vida social, política e econômica. Julga-se adequado este tipo de pesquisa por, entre outras coisas, para Cervo e Bervian (1983), serem adequados às ciências sociais.

Pode-se, como método empregado para a realização de uma pesquisa, utilizar o levantamento de dados secundários, sendo estes: (a) levantamentos bibliográficos, que consistem na pesquisa através de livros, artigos, dissertações, teses, entre outros materiais publicados, que visam aprofundar o conhecimento sobre o problema através de trabalhos já concluídos; (b) levantamentos documentais, quando a instituição pesquisada já possui dados registrados através de documentos; (c) levantamentos de estatísticas, obtidos através de institutos de pesquisa; e (d) levantamentos de pesquisas realizadas, nas quais são avaliadas as possíveis contribuições de outras pesquisas já realizadas sobre o tema. (MATTAR, 2005).

Nesse sentido, fez-se, em um primeiro momento, uma pesquisa bibliográfica, que Köche (1997) define como uma pesquisa que se desenvolve explicando o problema através de conhecimentos teóricos publicados em livros. O pesquisador levanta o conhecimento disponível na área de estudo, analisando e avaliando as principais contribuições à pesquisa.

Nos relatórios de pesquisa estritamente bibliográficos, que se restringem à análise de conteúdo, no desenvolvimento o problema é retomado e analisado à luz dos conhecimentos, teorias e informações relevantes colhidos na revisão da literatura. Objetiva o desenvolvimento, nessas pesquisas, explicar, discutir, criticar e demonstrar a pertinência desses conhecimentos e teorias no esclarecimento, solução ou explicação do problema proposto, analisando e extraindo conclusões sobre suas deficiências ou qualidades explicativas, bem como propor interpretações teóricas originais e inovadoras (KOCHE, 1997, p. 147).

A pesquisa bibliográfica é especialmente importante neste trabalho uma vez que o principal objetivo é o aprofundamento teórico de conceitos que permitam uma compreensão crítica da Responsabilidade Social Empresarial.

Em um segundo momento, realizou-se uma pesquisa documental na qual, nas palavras de Cervo e Bervian (1983, p. 57), “são investigados documentos a fim de se poder descrever e comparar usos e costumes, tendências, e outras características”.

Amparado por tais fundamentos, na segunda parte do trabalho foram coletados documentos publicados em meios impressos de comunicação jornalística ou informativa, em que as organizações trabalham a divulgação de suas ações de “responsabilidade social”. Dentre os principais meios de comunicação que tratam do assunto, destacam-se as revistas conhecidas como *pop-management*. O objetivo do uso desse tipo de material é a obtenção de uma homogeneidade no discurso, já que estes são referências na prática da gestão empresarial e possuem o mesmo caráter ideológico (CARVALHO e COSTA, 2006).

Escolheu-se como objeto de análise o “Guia de Boa Cidadania Corporativa de 2005” e de 2003 da revista EXAME, que consiste em uma edição especial, publicada anualmente, de uma das principais revistas do meio corporativo. Assim, foram selecionados todos os materiais publicitários desta edição para serem analisados.

Selecionada a amostra, foi constituído o tratamento dos dados em que, através da análise do material, buscou-se evidenciar os elementos ideológicos do discurso tendo como referencial a análise sobre legitimidade organizacional de Halliday (1987). A autora analisa os discursos em mídia impressa das multinacionais na década de 1980 e identifica, dentre outras

coisas, três temas principais na afirmação desta legitimidade que articulam diversos mecanismos retóricos (*alegações, apelos, metáforas etc.*), a saber: *utilidade, compatibilidade e transcendência*. Dessa forma, o discurso das organizações na busca da “legitimação pela palavra” gira em torno desses temas.

O tema da *utilidade*, de acordo com a autora, refere-se tanto à *vantagem* da existência de determinada organização – por produzir mercadorias, empregar mão-de-obra, consumir, desenvolver tecnologia etc) – como, em um nível mais profundo, à ajuda – na medida em que afirmam contribuir para consecução de objetivos sociais prioritários (“desenvolvimento econômico”, “preservação da cultura local” etc.).

O tema da *compatibilidade*, por sua vez, refere-se à identificação da empresa com o “ambiente” no qual ela está inserida. “A identificação é uma tática retórica através do qual um orador ou outro tipo de comunicador constrói associações positivas entre si próprio e seu público” (HALLIDAY, 1987. p. 39). Assim, são apontadas, no discurso, semelhanças de objetivos, de idéias, de passado etc. entre organização e público-alvo. Portanto, “a noção de *compatibilidade* acompanha as definições de legitimidade organizacional, as quais sempre enfatizam a congruência entre atividades e objetivos da organização e as normas, valores, objetivos e ideologias prevaletentes na sociedade” (ibidem: 39). As analogias por meio das quais a instituição, através do seu discurso, afirma ser possuidora de sentimentos - demonstrando *preocupação* com as questões sociais e *esperança* por um futuro melhor - são exemplos, segundo a autora, de mecanismos de humanização das instituições com fins lucrativos através do discurso que estão vinculados ao tema da *compatibilidade*.

Finalmente, o tema da *transcendência* que, segundo a autora, é desenvolvido toda vez que as empresas afirmam ser *mais do que* produtoras de mercadorias, bem como quando se envolvem com atividades que não estão ligadas diretamente ao seu ramo de negócio. Nesse sentido, afirma que “Transcendência Organizacional é a ação simbólica que redefine uma organização colocando-a *além dos seus limites comuns de sua natureza organizacional, de seu ramo de atividade e de seus objetivos de sobrevivência*” (ibidem: 41-2). Ainda de acordo com a autora, este tema aparece quando afirmam ter nobres objetivos, nos quais “... as empresas transcendem seus próprios fins de sobrevivência, produção, produtividade e lucro...” (ibidem: 42). Afirma ainda que a *transcendência* é necessária para legitimar a própria lógica do mercado da qual as empresas florescem.

Nesse sentido, a legitimidade organizacional se dá por meio da retórica, entre organização e ambiente externo.

A dimensão retórica do relacionamento entre as organizações e o ambiente externo é corroborada na interação simbólica das empresas [...] com seus públicos – no uso deliberado de um vocabulário e argumentos consonantes com as sociedades onde essas empresas fazem a vida. (HALLIDAY, 1987, p. 71)

A conjugação destes temas no discurso relaciona-se com o processo de legitimação das empresas. Os discursos sobre “Responsabilidade Social Empresarial” apresentam, em muitos momentos, ligações diretas com este processo legitimação. Nesse sentido, o referencial de Halliday foi utilizado como instrumento de análise dos dados coletados, como uma lente que facilita a percepção sobre as analogias e os objetivos do discurso e, a partir disso, contrapô-lo à realidade social e à ideologia dominante. Isto é, buscou-se identificar nos textos analisados o desenvolvimento dos temas expostos pela autora na análise do discurso das multinacionais, inspirando-se, também, em sua análise empírica sobre essas organizações.

Portanto, a pesquisa é caracterizada como predominantemente qualitativa, sendo que a parte quantitativa está vinculada aos dados secundários obtidos em estatísticas, que servem apenas para complementar e contextualizar a pesquisa qualitativa. As principais fontes de dados estatísticos utilizados foram o IPEA e o IBGE.

Segundo Zanella (2006, p. 35)

A pesquisa qualitativa proporciona o conhecimento da realidade social por meio dos significados dos sujeitos participantes da pesquisa, possibilitando, portanto, uma compreensão aprofundada dos fenômenos sociais e a captação de dados não facilmente articulados, como atitudes, comportamentos, motivos...

### 3 Fundamentação Teórica

A fundamentação teórica consiste em levantar informações pertinentes ao assunto, que servirão de base, tanto para a análise do objeto de pesquisa, quanto para a formação da crítica ao conceito de Responsabilidade Social Empresarial.

Para isso, recorrer-se-á com frequência às obras clássicas, principalmente para a fundamentação do materialismo histórico que compõe a primeira parte da fundamentação. Em um segundo momento busca-se definir o propósito primordial das organizações empresariais no modo de produção capitalista, para que se torne possível a compreensão de como a RSE pode contribuir com tal propósito.

Em seguida, será contextualizado o fenômeno da intervenção capitalista no desenvolvimento das contradições estruturais, com o objetivo de conceber a funcionalidade de tal fenômeno para com o processo de Reestruturação Produtiva. Finalmente, aborda-se a legitimidade organizacional e a contribuição da RSE privilegiando aspectos da comunicação com a sociedade.

#### 3.1 Materialismo Histórico

O materialismo histórico e dialético como método científico e interpretativo tem sua origem no século XIX, através do pensamento e obras, principalmente, de Karl Marx e Friedrich Engels. Esta linha de pensamento, que serviu e serve de fundamento para diversas pesquisas sociais no mundo inteiro, vem se desenvolvendo desde as primeiras obras dos referidos autores até os dias de hoje. É constante o debate no meio acadêmico sobre o entendimento de como se dá a história da humanidade, bem como de que maneira se deve estudá-la.

Não cabe neste trabalho, entretanto, aprofundar a discussão e tomar posição quanto a tais divergências. Cabe, aqui, apreender seus principais fundamentos e preceitos, que servirão como referencial de análise de um novo conceito de pensamento empresarial. O foco deste trabalho não é, portanto, a concepção materialista da história, muito embora se parta desta, mas a compreensão histórica e a formação da crítica sobre a “preocupação” das empresas com as “questões sociais”.

Nesse sentido, por se tratar de uma teoria complexa sobre a qual em alguns aspectos há divergência entre os próprios defensores, o materialismo histórico será, neste item,

abordado de forma sucinta, levantando seus principais fundamentos que servirão, principalmente, para o entendimento da conjuntura em que se insere o conceito de Responsabilidade Social Empresarial e, mais tarde, para a constituição de uma visão de totalidade social que media os casos mais específicos em questão.

### 3.1.1 Pressupostos do Materialismo Histórico

O materialismo em sua essência, como corrente filosófica, parte do pressuposto de que “tudo o que existe é apenas matéria, ou, pelo menos, depende da matéria” (BOTTMORE, 2001, p. 254). O materialismo histórico, por sua vez, afirma o modo de produção como princípio de desenvolvimento da história humana, visto que neste se constrói a base material da sociedade.

As principais conotações filosóficas do materialismo histórico são: a negação da autonomia das idéias na vida social; o compromisso metodológico com a pesquisa historiográfica concreta; focalização da práxis humana na produção da vida social e, como consequência; as relações sociais fundamentadas no trabalho e na transformação da natureza e, por último; o entendimento de que o homem depende da natureza, e a domina, mas o inverso não é considerado como verdadeiro (BOTTMORE, 2001, p.255).

Dentre estes pressupostos, o que ganhará atenção especial neste trabalho é o que trata da construção material das idéias, da formação da consciência social. Sendo o conceito (idéia) de Responsabilidade Social Empresarial e sua manifestação nos veículos de comunicação o foco deste trabalho, torna-se importante o resgate teórico sobre como se dá formação das idéias de uma época para poder apontar hipóteses explicativas de como e por que surgiu a preocupação empresarial com questões sociais. Em outras palavras, tentar-se-á desvendar de que forma as condições materiais do capitalismo influíram para o surgimento das idéias que englobam o projeto de Responsabilidade Social.

A concepção materialista e dialética da história nega a liberdade de vontade, o livre-arbítrio, quando tomados de forma isoladas ou independentes das determinações materiais. Nega, portanto, o entendimento de que são os indivíduos que fazem a sociedade a seu gosto particular. A relação entre subjetividade e objetividade, aqui, é invertida. Os indivíduos têm sua consciência individual estabelecida, a construção de suas idéias, a partir de sua vivência material, do desenvolvimento de suas relações sociais ao longo da vida, estando estas relações intrínseca e dialeticamente ligadas ao modo de produção social da vida material.

O modo de produção, por sua vez, define-se nas relações de trabalho constituídas e no grau de desenvolvimento de suas forças produtivas. Este elemento é o que há de concreto,

objetivo, material, na formação da sociedade. Esta é a "... a base real sobre a qual se levanta a superestrutura jurídica, e política e à qual correspondem formas sociais determinadas de consciência" (MARX, 1978, p. 130).

Por forças produtivas, entende-se, segundo Srour (1978), a capacidade de produção social. Por isso, tanto os meios de produção quanto o desenvolvimento tecnológico estão implícitos no grau de desenvolvimento das forças produtivas. Konstantinov (apud SODRÉ, 1968) afirma que compõem as forças produtivas todos os meios de trabalho somados a força de trabalho e aos meios de produção. Complementa que o seu incremento, isto é, o aperfeiçoamento dos instrumentos de produção facilita o trabalho humano. Destaca, também, o papel do humano na composição da força produtiva, visto que este, além de produzir os próprios instrumentos e desenvolve-los, os opera cotidianamente na produção de bens.

Dessa forma, a força produtiva constitui um elemento do modo de produção, traduzindo as relações dos trabalhadores com "... os objetos e as forças naturais de que a sociedade se vale para a produção dos bens materiais" (KONSTNATINOV, apud SODRÉ, 1968, p. 108). Ou como afirma Marx (1988, p. 48):

A força produtiva do trabalho é determinada por meio de circunstâncias diversas, entre outras pelo grau médio de habilidade dos trabalhadores, nível de desenvolvimento da ciência e sua aplicabilidade tecnológica, a combinação social dos processos de produção, e as condições naturais.

De acordo com Srour (1978, p. 105), as relações de produção estabelecidas, por sua vez, não constituem um ato de vontade individual, mas um resultado de um acúmulo de acontecimentos históricos e sociais. O autor esclarece sobre as relações intrínsecas ao modo de produção.

Essas relações são de *produção*, envolvem agentes *sociais* referidos à *propriedade* ou *não-propriedade* dos meios de produção, quer dizer, referidos à *apropriação* ou *não-apropriação* do sobreproduto (trabalho excedente). São relações específicas, não aleatórias, pois correspondem a um dado nível alcançado pelas forças produtivas *materiais* ...

Parece claro que os homens fazem a sua história, mas não individualmente, não da forma como desejam. Há uma complexa rede de elementos da realidade que mediam o desenvolvimento das relações sociais e da própria História.

Afanasiev (apud SODRÉ, 1968) complementa que os conceitos de relações de produção estão ligados às formas de propriedade, aos vínculos que dela emanam nos

processos de produção e nas formas de distribuição dos produtos. Afirma ainda que os homens e as mulheres não podem produzir sem estabelecer relações econômicas e sem distribuir meios de subsistência. Logo, as relações de troca, compra e venda, estão inseridas nas relações de produção, bem como a distribuição dos lucros. Como atividade supostamente de distribuição, a “caridade”, a estratégia “filantrópica” e sistemática das empresas como atores sociais também compõem tais relações.

Homens e mulheres, portanto, produzem sua vida como resultado de um esforço social, e não individual. As relações de produção e as forças produtivas mantêm íntima e necessária conexão e, portanto, “... nem todo nível de desenvolvimento das forças produtivas se adequa a quaisquer relações de produção, e nem toda ou quaisquer relações de produção são compatíveis com dado desenvolvimento das forças produtivas ...” (SROUR, 1978, p. 105).

A relação dialética, de influências recíprocas, mantida por estes dois elementos - força produtiva e relações de produção - dá forma à estrutura social. Com o desenvolvimento das forças produtivas, acentuam-se as contradições de determinada relação de produção e da própria estrutura social, emergindo, então, idéias críticas e conservadoras.

A base, isto é, a estrutura ou infra-estrutura social, as relações materiais de produção e de troca, consiste em um elemento destacado, que sustenta a ordem social. Segundo Engels (1976), não se deve buscar nas consciências das pessoas as causas últimas das mudanças sociais. Está claro, para o autor, que as idéias de injustiça sobre determinado sistema social vêm do desenvolvimento dos métodos de produção e formas de troca, que já não correspondem, em determinado momento, com a ordem social estabelecida.

O modo de produção é a estrutura social. Deste advém a superestrutura, composta pelas formas institucionais, jurídicas e políticas, bem como por todos os aspectos subjetivos da sociedade. De acordo com Konstantinov (apud SODRÉ, 1968, p. 38), cada fenômeno superestrutural possui relativa autonomia de desenvolvimento, dentro de um grau de dependência em relação à estrutura social. Os variados elementos superestruturais estão vinculados tanto com a estrutura social, como entre si, sujeitos às influências mútuas. O autor ressalta ainda que o Estado, bem como a ideologia e as instituições políticas “... estão ligados de modo mais direto ao regime econômico da sociedade” em relação à filosofia, à arte, à religião, entre outros.

Afanasiev (apud SODRÉ, 1968) argumenta ainda que infra-estrutura tem importância e “utilidade” como fundamento material para a consciência social, especialmente no tocante à construção das idéias bem como das instituições. A superestrutura, por sua vez,

em relação ao desenvolvimento social, tem sua importância por reger a estrutura social, poder interferir diretamente de modo a conservar, ou transformar a sociedade. Além disso, contribui para o desenvolvimento das forças produtivas, através de inovações tecnológicas e aprimoramento do trabalho.

Hobsbawm (2005, p. 162-3) ressalta a importância de, sob o risco de transmutar o materialismo histórico em uma análise a-histórica e positivista, enfatizar a dinâmica interna de mudança, movida por suas contradições entre os fatores condicionantes da realidade social. “Hoje,<sup>1</sup> quando a existência de sistemas sociais é geralmente aceita, mas à custa de sua análise a-histórica, quando não anti-histórica, a ênfase na História de Marx como dimensão necessária talvez seja mais essencial do que nunca”.

Nesse sentido, argumenta o autor (ibidem) que o materialismo histórico de Marx difere-se de outras teorias de análise social porque “insiste [...] em uma hierarquia dos fenômenos sociais (tais como ‘base’ e ‘superestrutura’) e, em segundo, na existência no interior da sociedade de tensões internas (‘contradições’) que contrabalançam a tendência do sistema a se manter como um interesse vigente”.

Faz-se necessário destacar a presença de determinados elementos superestruturais em determinada realidade que surgiram de uma base social a qual não existe mais, ou, pelo menos, não predomina como outrora na sociedade. Isto ocorre porque as mudanças sociais, tanto estruturais quanto superestruturais, tendem a ser lentas e graduais, coexistindo o novo e o velho durante muito tempo neste processo de mudança.

Como diz Silva (in COGGIOLA, 1996), as transformações sociais tornam-se propícias no momento em que se combinam condições objetivas e subjetivas, estando ambas interligadas às condições materiais.

As idéias têm, portanto, um papel ativo no desenvolvimento social, o qual se pode perceber através das palavras de Afanasiév (apud SODRÉ, 1968, p. 40) que descreve a função da superestrutura social.

*As idéias e instituições dominantes na sociedade de classes antagônicas servem para conservar e consolidar sua base. Fundamentam o domínio da classe que lhes deu vida e cujos interesses devem defender. Estas idéias e instituições consagram teoricamente e organizam a luta da classe dominante contra as outras classes, sobretudo contra a classe trabalhadora, contendo seus desejos de emancipação e de liberdade da opressão...*

---

<sup>1</sup> O referido texto de Hobsbawm (2005) foi escrito em maio de 1968, Paris.

As teorias sobre RSE são parte desta superestrutura, pois surgiram das contradições do modo de produção capitalista. Constituem formas de consciência social que Afanasiev define como "... o conjunto de idéias, teorias, opiniões, sentimentos sociais, costumes e hábitos que refletem a realidade objetiva: a sociedade e a natureza" (apud SODRÉ, 1968, p. 118).

Entrementes, as diferentes classes tendem a construir suas concepções sobre a sociedade diversamente, de acordo com o modo pelo qual produzem sua vida material. Os empresários, donos dos meios de produção, tendem a formar *consciência de classe em si* diversa e antagônica à da classe trabalhadora<sup>2</sup>, uma vez que ambas mantêm relações sociais diferentes e contraditórias ao longo da história.

Segundo Konstantinov (apud SODRÉ, 1968), a consciência social de um indivíduo é reflexo de sua história em um contexto social. A vida material do indivíduo e o modo pelo qual este percebe a realidade tornam sua consciência peculiar, particularizada em diversas formas específicas, tais como: religião, idéias sociais (ideologia política), arte, moral, etc.

A existência objetiva de um ser social precede sua consciência enquanto ser. Por isso (reitera-se), a fonte das idéias sociais de determinado período acha-se não nas próprias idéias, mas na vida material da sociedade e, em especial, nas relações de produção da vida que os homens contraem entre si (*idem*).

Em uma sociedade segmentada em classes sociais, as diversas formas de consciência possuem um caráter de classe. A ideologia, bem como as teorias, não está livre de valores adquiridos pelo ser social. Seus conjuntos de idéias expressam sua posição e seus interesses (*idem*).

A posição social faz com que, através das tarefas e finalidades inerentes a tal posição, as classes sociais constituam diferentes idéias e teorias sobre a sociedade. Assim sendo, diferentes classes constroem diferentes ideologias. Segundo Afanasiev (apud SODRÉ, 1968), havendo classes sociais com interesses antagônicos, não há possibilidade de existir apenas uma ideologia. Contudo, afirma o autor, a ideologia da classe exploradora prevalece diante da ideologia da classe explorada. Assim, constrói-se uma das formas da luta de classes, a luta ideológica.

Em uma clássica passagem, Marx e Engels (2002, p. 48-9) descrevem as implicações da ideologia dominante:

---

<sup>2</sup> Como afirma Iasi (2007: 112), ao considerar "a consciência de classe como movimento, ela não estaria nem na consciência em si, nem na consciência para si, mas no movimento que leva de uma até outra".

*Os pensamentos da classe dominante são também, em todas as épocas, os pensamentos dominantes; em outras palavras, a classe que é o poder material dominante numa determinada sociedade é também o poder espiritual dominante. A classe que dispõe dos meios da produção material dispõe também dos meios de produção intelectual, de tal modo que o pensamento daqueles aos quais faltam os meios de produção intelectual está submetido também à classe dominante. Os pensamentos dominantes nada mais são do que a expressão ideal das relações materiais dominantes; eles são essas relações materiais dominantes consideradas sob a forma de idéias; em outras palavras, são as idéias de sua dominação. Os indivíduos que constituem a classe dominante possuem, entre outras coisas, também uma consciência, e conseqüentemente pensam; na medida em que dominam como classe e determinam uma época histórica em toda a sua extensão, é evidente que esses indivíduos dominam em todos os sentidos e que têm uma posição dominante, entre outras coisas também como seres pensantes, como produtores de idéias; que regulamentam a produção e a distribuição dos pensamentos de sua época; suas idéias são portanto as idéias dominantes de sua época.*

A argumentação de Marx e Engels leva a crer que não há teoria construída livre de uma ideologia, que é fortemente vinculada ao modo de produção e ao ser social inserido neste, apesar de influenciada pelo modo de produção pode servir como legitimação ou como contestação, resistência ou tentativa de transformação.

Tem-se, então, a classe dominante constantemente reproduzindo suas teorias conservadoras que lhes servem para legitimar o modo de produção vigente, que os privilegia. Os conceitos de Responsabilidade Social Empresarial parecem estar de acordo com este propósito, já que têm sua origem na classe dominante. Embora os autores que adotam uma perspectiva gerencial tenham divergências quanto à maneira que esta ferramenta deve servir às empresas, variando do assistencialismo eventual à intervenção sistemática e estratégica (BEGHIN, 2005), seu objetivo real parece ser o de construir a legitimidade organizacional e estrutural<sup>3</sup>.

Estes preceitos permitem inferir que o conceito de “Responsabilidade Social Empresarial” surgiu de um acúmulo de acontecimentos históricos que exigem uma mudança de postura por parte das empresas frente às questões sociais, uma vez que, como produtores de idéias que tentam dar conta de explicar e legitimar o reino das relações de produção, devem acompanhar seus movimentos, e reagir aos empecilhos destes. Marx (apud SODRÉ, 1968, p. 104), evidencia a ideologia da classe dominante e a maneira pela qual esta compreende as necessidades de intervenção diante dos problemas da sociedade:

---

<sup>3</sup> Através de diversas perspectivas teóricas, chegam a esta conclusão, por exemplo: Ventura (2005), Costa e Carvalho (2006), Beghin (2005) e Pfeifer (2006).

Em sua maioria, a burguesia não ousa ir longe, e procura consolar-se negando o materialismo e admitindo a liberdade da vontade, o livre-arbítrio. Não é a sociedade – diz ela – que faz o homem, são os homens que fazem a sociedade a seu gosto. A sociedade é imperfeita porque os homens são imperfeitos. Devemos melhorar a sociedade não por subversões sociais, mas emendando cada indivíduo e inculcando-lhe moralidade superior. Tornados melhores, esses homens não deixarão de produzir uma sociedade melhor. É assim que a ética e o reconhecimento do livre-arbítrio tornam-se a doutrina preferida da nossa atual burguesia que quer, assim, manifestar sua boa vontade, trabalhar pelo desaparecimento das misérias sociais, mas sem se obrigar à menor modificação social; ela, ao contrário, quer impedir as alterações, quaisquer que sejam.

### **3.2 A Reestruturação Produtiva**

Conforme discutido anteriormente, é essencial, para a compreensão dos fenômenos sociais e das idéias que se erguem diante da sociedade, o entendimento da base material que a sustenta. Afanasiev defende que “é nesta – na atividade material, de produção, dos homens – que se deve buscar a fonte de suas idéias, teorias, opiniões” (apud SODRÉ, 1968, p. 118). Portanto, antes da discussão sobre os motivos pelos quais muitas empresas defendem a RSE, é necessário compreender o propósito das empresas, seu objetivo final, que condiciona sua existência na história.

Nesse sentido, tratar-se-á neste tópico do processo de reestruturação do capital que tem início com a crise do fordismo, no início da década de 70. O objetivo é compreender o contexto histórico no qual a “Responsabilidade Social Empresarial” ganha relevância como ferramenta de gestão, e visibilidade no dia-a-dia das pessoas. É pressuposto, para isso, a teoria do valor de Marx, na qual o lucro, finalidade da empresa capitalista, advém necessariamente da exploração do trabalho vivo, da parte variável do capital, e implica na propriedade privada dos meios de produção e no seu desenvolvimento, no aumento da parte constante do capital.

Entende-se que, para a compreensão da reestruturação produtiva e suas conseqüências, que têm como eixo central a passagem do predomínio do modelo fordista/taylorista nas organizações para o sistema de acumulação flexível, é necessário entender, primeiro, o fordismo e sua crise, uma vez que o toyotismo, principal forma de organizar a produção de maneira flexível, surge em resposta ao esgotamento daquele como modelo de acumulação de capital. Também é importante ressaltar que a passagem da qual falamos não significa um rompimento com as “antigas” relações de trabalho, visto que as características fundantes da organização capitalista se mantêm.

Como afirma Tumolo (1997, p. 162),

Se é verdade que o capitalismo é uma sociedade produtora de mercadorias e que, por isso, o trabalho concreto está subsumido pelo trabalho abstrato, é forçoso ir além e reconhecer que este modo de produção, onde a força de trabalho é a principal mercadoria, é essencialmente uma sociedade produtora de mais-valia e que, por esta razão, o trabalho concreto (valor de uso) está subsumido pelo trabalho abstrato (valor de troca) que, por sua vez está subsumido pelo trabalho produtivo (mais-valia). É somente com este "mergulho" que conseguimos, quiçá, apreender e compreender as contradições próprias da acumulação capitalista.

Não se pode perder de vista, portanto, que, no modo de produção capitalista, a estratégia para o processo de acumulação é aumentar a produtividade ao máximo, trazendo como conseqüências: a diminuição do valor das mercadorias; o aumento do *capital constante* em relação ao *capital variável*, ou seja, uma mudança na *composição orgânica do capital*; o aumento da *mais-valia relativa*, uma vez que o valor da força de trabalho tende a diminuir enquanto sua produção aumenta; e a *tendência decrescente da taxa de lucro*. Todos esses elementos estão intimamente relacionados, não existindo um sem outro, e caracterizam o movimento estrutural do desenvolvimento do capital.

O "modelo" fordista/taylorista, meio pelo qual a indústria se estruturou para atingir esses objetivos, predominou durante praticamente todo o século XX. Enquanto a indústria manufatureira, que o precedeu, exigia e propiciava um maior grau de conhecimento do trabalhador sobre seu próprio trabalho, o fordismo é uma forma de organização que expropria este conhecimento adquirido na prática laborativa. Isso aconteceu porque, como afirma Franca (2007, p. 22), "a partir do surgimento da manufatura, a unidade artesanal, antes atomizada numa sucessão de tempos separados, foi se justapondo e se concentrando no espaço de trabalho industrial". Na medida em que aumentava a concentração dos meios de produção bem como dos trabalhadores em um mesmo espaço de trabalho, foram sendo criadas as condições da empresa mecanizada, que possibilitava a unificação e continuidade no processo produtivo. Assim, como continua o autor (idem: 23):

Com a mecanização e a conseqüente substituição da atividade manual pela máquina-ferramenta, os meios de trabalho passaram a ser o ponto de partida das transformações do processo de trabalho, substituindo o papel da força de trabalho como sujeito das transformações.

Cabe ressaltar que o autor citado não descarta a centralidade ontológica do trabalho, como agente de transformação da natureza, nem tampouco a de seu papel político na sociedade. Trata-se apenas de uma redefinição dos processos de trabalho, de sua

reestruturação, que deixa de ter, nesse período, como ponto de partida a própria força de trabalho e passa a se organizar a partir da máquina-ferramenta.

Com o crescimento dessas organizações e a necessidade de aumentar a produtividade, os estudos sobre como realizar as tarefas e suas noções de espaço e tempo começam a ser executados. Um dos pensadores que ganha notoriedade neste contexto é Taylor.

A obra de Taylor, de acordo com Harvey (1992), se dedicava a mostrar como a produtividade podia ser aumentada quando, por meio da decomposição do processo de trabalho, se obtinham padrões rigorosos de tempos e composição dos movimentos. Tratava-se, portanto, de uma definição de como fazer as atividades incumbidas aos operários, da “racionalização” dos processos de trabalho, tirando-lhes seu poder de decisão. É por essa razão que, como sugerem Albuquerque e Wellen (2003, p. 2), “a separação entre planejamento e execução, mão e cérebro, é a chave da administração científica como instrumento de subordinação ao modo de produção capitalista”.

Esta forma de organização da produção dá à administração um amplo controle sobre o processo de trabalho, que, conforme Braverman (apud Albuquerque e Wellen, 2006), deve transferir para a gerência a fixação e o controle sob cada fase do processo, incluindo a maneira que será executada cada tarefa. De acordo com Albuquerque e Wellen (2006, p. 2), “isso se dá porque, se a execução dos trabalhadores é orientada por sua concepção, não é possível impor-lhes a ‘eficiência metodológica’ ou o ritmo de trabalho desejado pelo capital”.

Ford, por sua vez, conforme elucida Harvey (1992), preocupava-se com uma divisão detalhada do trabalho entre os operários e, ao posicionar fixamente seus trabalhadores, reduzir os tipos de tarefas por trabalhador e intensificá-las na repetitividade, conseguiu elevar significativamente os ganhos na produção. Este tipo de divisão de trabalho só foi possível, conforme demonstra Franca (2007, p. 28), com a inovação que a permitiu, a saber: a linha de produção, com a introdução da esteira de produção.

*A fixação do trabalhador por meio da esteira transportadora foi elevada a tal ponto, que o trabalhador passou a ser visto como mais um componente do sistema maquínico. O movimento e o tempo de trabalho foram racionalizados pelo movimento e o tempo da própria máquina. O fordismo, dessa maneira, não fez mais do que aperfeiçoar o controle mecânico do trabalho.*

A divisão do trabalho ganha, assim, novas características. Braverman (apud Albuquerque e Wellen, 2003, p. 3) caracteriza esta divisão no interior da indústria: diferente

da divisão social do trabalho, em que as diversas organizações produzem as respectivas mercadorias, no interior da organização capitalista ocorre a divisão pormenor do trabalho, na qual “o capitalista desmonta o ofício e o restitui aos trabalhadores parcelado, de modo que o processo como um todo já não seja mais da competência de um só trabalhador individual”. Deste modo, torna-se impossível a qualquer trabalhador tomar conhecimento de todo o processo de produção.

A “racionalização” do processo de trabalho, tal como é conhecido este fenômeno, já era uma tendência na indústria da época, haja vista que “a separação entre gerência, controle e execução (e tudo isso significava em termos de relações hierárquicas e de desabilitação dentro do processo de trabalho) também já estava bem avançada em muitas indústrias” (HARVEY, 1992, p. 121). E apenas ganha força com a concepção destes dois pensadores, Taylor e Ford.

Bihl (apud Franca, 2007, p. 26-7) explica as mudanças na forma de acumulação de capital com a introdução do taylorismo/fordismo na organização dos processos de trabalho:

O regime anterior era de característica dominante extensiva, baseado essencialmente na formação da mais-valia absoluta: na extração do trabalho excedente pelo simples prolongamento da duração do trabalho além do tempo de trabalho necessário e pelo aumento de sua intensidade. A ele sucede um regime com características dominante intensiva, prioritariamente orientado para a formação da mais-valia relativa: o aumento do trabalho excedente pela diminuição do tempo de trabalho necessário à reprodução da força de trabalho do proletariado, graças ao aumento contínuo da produtividade do trabalho social.

Assim, o modelo fordista/taylorista baseia-se na produção em massa de mercadorias, apoiado em uma forma homogeneizada e verticalizada (a maior parte das transformações da matéria prima até o produto final era realizada dentro de uma mesma fábrica). O trabalho é extremamente racionalizado, ou seja, a produção no interior destas organizações é fragmentada, segmentada em diversas tarefas entre os operários, que somadas têm como resultado final o produto. Além disso, ao contrário do trabalho artesanal, por exemplo, há uma rígida separação entre a elaboração e a execução do trabalho, reduzindo a prática dos operários a uma ou poucas atividades mecânicas e repetitivas. O fordismo é acompanhado ainda pelo combate ao desperdício, redução do tempo e aumento do ritmo de trabalho, buscando a “intensificação das formas de exploração” (ANTUNES, 2003, p. 36-7).

Entretanto, como sugere Harvey (1992, p. 121):

O que havia de especial em Ford (e que, em última análise, distingue o fordismo do taylorismo) era a sua visão, seu reconhecimento explícito de que a produção em massa significava consumo de massa, um novo sistema de reprodução da força de trabalho, uma nova política de controle e gerência do trabalho, uma nova estética e uma nova psicologia, em suma, um novo tipo de sociedade democrática, racionalizada, modernista e populista.

Embora Harvey demonstre a diferença entre fordismo e taylorismo, o fato é que, com o desenvolvimento do capitalismo no pós-guerra, foi a combinação destas duas formas de organização dos processos de trabalho, de seus princípios, que permitiu o amplo crescimento de produtividade até o início da década de 70. Dito de outra forma, embora tenham origens distintas em sua concepção, taylorismo e fordismo caminharam de mãos dadas na história do capitalismo. Como afirma Franca (2007, p. 24):

O fordismo teve como ponto de partida a combinação de uma inovação técnica – linha de montagem – com a divisão taylorista do trabalho. Essa combinação propiciou a produção de mercadorias padronizadas, em massa e em série... Com o tempo, a regra produtiva fordista influenciou na regulação das relações de trabalho e de consumo.

Foi Ford, pois, quem percebeu e que se preocupou com a mudança no padrão de consumo e, portanto, no comportamento dos trabalhadores de um modo geral e para além do processo produtivo. Essas alterações no padrão de consumo foram de suma importância para a consolidação do fordismo como forma predominante de organização dos processos de trabalho.

Nas palavras de Harvey (1992, p. 131)

[...] o fordismo do pós-guerra tem de ser visto menos como um mero sistema de produção em massa do que como um modo de vida total. Produção em massa significava padronização do consumo de massa, o que implicava toda uma nova estética e mercadificação da cultura...

O modelo fordista/taylorista sofreu, por essas características, forte resistência dos trabalhadores antes de sua consolidação. Como afirma Harvey (1992), não era fácil se obter a conformidade com uma forma de organizar a produção que presumia a familiarização dos operários com longas horas de trabalho que em nada exigia das habilidades manuais tradicionais; ao contrário, agora mecânico e rotinizado, a organização impossibilitava o controle do trabalhador sobre o projeto, ritmo e a relativa autonomia sob os processos.

Ademais, o desenvolvimento dessas organizações concentra não apenas as diversas funções necessárias à produção, mas também um grande número de trabalhadores na mesma fábrica, que as executam. Soma-se a isso a rígida e explícita relação hierárquica entre trabalhadores e administração, que se utiliza de uma intensa supervisão para garantir seus resultados, e acaba expondo o antagonismo entre capital e trabalho, intensificando a luta de classes.

Para a superação dessas dificuldades e, por conseguinte, para que o fordismo se desenvolvesse plenamente, mesmo com uma forte resistência, foi necessário, como afirma Harvey (1992, p. 124), “conceber um novo modo de regulamentação para atender os requisitos da produção fordista”. Assim, buscava-se chegar a estratégias administrativas científicas e poderes estatais que estabilizassem o capitalismo, controlando a economia e contendo os movimentos de contestação.

Foi nesse contexto que, principalmente nos países capitalistas mais avançados, emergiu o chamado “Estado Keynesiano” (*Welfare State ou Estado de Bem Estar Social*). As condições da indústria acima mencionadas permitiram uma ampla organização sindical dos trabalhadores que obtiveram, como produto da acentuada luta de classes, conquistas sociais e universais (em certa medida) ante o Estado capitalista. Além disso, as tentativas de superação do capitalismo no leste Europeu e em outros países exigiam uma resposta aos trabalhadores que se organizavam com o mesmo objetivo, como forma de contê-los.

Como afirma Montaño (1999, p. 50):

... ele [o Estado] não pode se sustentar unicamente com o uso da força, apenas desenvolvendo sua ‘lógica capitalista’; pelo contrário, [...] para o Estado conter a ‘saída’ de seus membros e silenciar sua ‘voz’, ele deve procurar a sua ‘lealdade’. Para isto deve operar, como observa o conceito weberiano de poder, um mínimo de *aceitação* necessária, um certo grau de *consenso*...

Nesse sentido, a garantia de certos direitos universais se dá não por ser o Estado uma entidade propriamente universal, uma vez que este consiste, como já fundamentado neste trabalho, em uma instituição que defende os interesses da classe dominante. Nas palavras de Montaño (1999, p. 48-9), “... o Estado é, hoje, *capitalista e do capitalismo*, e não independente do sistema socioeconômico e político que o criou”. Mas, para manter-se, o Estado abarcou reivindicações dos trabalhadores que acabaram esfriando o movimento de contestação da ordem do capital.

A combinação da organização do trabalho na indústria, pautada no modelo fordista/taylorista, com a constituição de um Estado social-democrata permitiu um amplo desenvolvimento do Capital, principalmente até o início da década de 70. É importante ressaltar que o Estado assumia diferentes obrigações em cada parte do “mundo capitalista”, refletindo a correlação de forças das classes em luta em cada país, ou mesmo em regiões específicas (HARVEY, 1992).

Conforme Beghin (2005), a classe trabalhadora e capitalista, no Brasil, constituíram um “pacto conservador” diante do Estado, no qual o mesmo intervinha diretamente nas relações trabalhistas, e dirigia a economia no sentido de privilegiar o setor industrial, com uso extensivo de força de trabalho com baixa qualificação e, ao mesmo tempo, dando garantia e ampliando os direitos sociais dos trabalhadores.

Ainda sobre a realidade brasileira, Lopes (apud Cesar, 2006) afirma que na análise sobre o Estado Novo, chama a atenção o aumento do número de ações assistencialistas no âmbito fabril, como uma alternativa à regulamentação dos direitos do trabalhador. Entretanto, afirma Santos (apud Cesar, 2006, p. 10) que foi nesse período que o Estado assumiu um papel central, “...atuando como condutor e indutor do capitalismo, dentro de uma concepção de Estado forte e intervencionista que engendrou um novo tratamento para a questão social”. Assim, a assistência social aos trabalhadores perde seu caráter paternalista e autoritário, que conferia amplo poder aos empresários na relação patrão e empregado, e ganha impessoalidade ao serem transferidas tais atribuições às mãos do Estado. Ainda segundo o autor, por meio das ações assistencialistas dentro da empresa, foi possível adaptar o trabalhador às novas condições de trabalho, disciplinando o comportamento operário, no início da industrialização, para a atividade produtiva. Fica evidente, portanto, que, também na realidade brasileira, o fordismo dependia não apenas das mudanças na organização dos processos de trabalho, mas em todo o modo de vida da classe trabalhadora.

Nesse sentido, continua Santos (ibidem), com a emergência de um forte Estado intervencionista:

A questão social (...) deixou de ser tratada como um caso de polícia para se tornar um problema a ser enfrentado pelo Estado, que passou a intervir sobre suas expressões, por meio das políticas trabalhista, sindical e previdenciária, porém, sob a ótica de uma “cidadania regulada”.

Esta combinação entre capital, trabalho e correspondente estrutura institucional resultou em um longo período de expansão com estabilidade do capitalismo. Como afirma Harvey (1992, p. 125),

...o capitalismo nos países capitalistas avançados alcançou taxas fortes, mas (*sic*) relativamente estáveis de crescimento econômico. Os padrões de vida se elevaram, as tendências de crise foram contidas, a democracia de massa, preservada e a ameaça de guerras intercapitalistas, tornada remota. O fordismo se aliou firmemente ao keynesianismo, e o capitalismo se dedicou a um surto de expansões internacionalistas de alcance mundial que atraiu para a sua rede inúmeras nações descolonizadas.

Cesar (2006, p. 108) também afirma que o crescimento do pós-guerra se deu com uma forte aliança entre fordismo/taylorismo no âmbito das relações de produção, da organização dos processos de trabalho, e keynesianismo na política macroeconômica. Nesse sentido, afirma a autora:

Neste longo período de expansão, [pós-guerra] houve crescimento econômico e elevação dos padrões de vida. Esse desenvolvimento produziu a tríade que constituiria o moderno Estado de bem-estar social: uma síntese de taylorismo na organização do trabalho, fordismo no regime salarial e Keynesianismo na regulamentação macroeconômica da sociedade. A conjugação da racionalização da produção e do processo de trabalho com as mudanças na esfera da reprodução da força de trabalho, possibilitadas pelo aquecimento do consumo e pela intervenção do Estado Keynesiano, assentou o relacionamento entre as classes fundamentais e deu sustentação à social-democracia, como contraponto aos avanços socialistas no contexto da Guerra Fria.

A autora (*idem*: 109) defende ainda que a distribuição da riqueza era mediada por acordos coletivos, em que os aumentos na produtividade eram condicionados aos ganhos salariais. A garantia do cumprimento desses acordos provinha do Estado, que se constituía como autoridade central, "... cuja legitimação era assegurada por meio de uma política de subsídios à acumulação privada de capital e pela adoção de políticas sociais".

Diante da possibilidade de se ter acesso ao consumo e aos ganhos em termos de seguridade social, novos papéis foram destinados aos trabalhadores, com relação ao desempenho no mercado de trabalho bem como no âmbito da produção. As organizações capitalistas adotavam "estratégias administrativo-científicas" com o objetivo de controlar o processo de trabalho. O Estado, por sua vez, promovia as bases institucionais para manter a estabilidade do sistema, regulando a relação capital e trabalho e o *consenso* social. "Configurou-se, assim, um Estado de bem-estar social que buscava compatibilizar a dinâmica

da acumulação e da valorização do capital com a garantia de direitos políticos e sociais mínimos, nos marcos da ‘democracia burguesa’” (CESAR, 2006, p. 109).

Segundo a autora, a necessidade de um controle em todos os aspectos do processo produtivo e reprodutivo resultou em uma intervenção “anticíclica” quanto às crises bem como na formulação de um “pacto fordista”. Nesse sentido, afirma Cesar (2006, p. 109-10):

O “pacto” que prevalecia entre o trabalho organizado, o grande capital corporativo e o Estado exigia compromissos com processos estáveis, avanços produtivos e tecnológicos, grandes investimentos em capital fixo, melhoria da capacidade administrativa na produção, ganhos salariais em troca de aumento da produtividade, investimentos estatais em infra-estrutura para o crescimento da produção, do consumo em massa e dos níveis de emprego. Esses fatores inter-relacionados significavam a garantia da manutenção da demanda efetiva, para absorver o crescimento do produto capitalista sustentado no aumento da produtividade e, por conseguinte, a garantia de elevação do padrão de vida e uma base estável para a realização dos lucros.

Harvey (1992) ainda demonstra que os benefícios alcançados pela classe trabalhadora se restringiam a certos setores da economia e a certas nações-Estados em que o crescimento da demanda podia ser acompanhado pelo aumento de salários e investimento em tecnologia, simultaneamente. De outra parte, um grande número de trabalhadores, que aumentava com o próprio desenvolvimento do capitalismo nessa fase, não tinha os privilégios das negociações entre capital e trabalho e a sua regulação pelo Estado. “Sem acesso ao trabalho privilegiado da produção de massa, amplos segmentos da força de trabalho também não tinham acesso às tão louvadas alegrias do consumo de massa” (idem: 132). O resultado foi uma crescente insatisfação por parte da força de trabalho que se denominava “excluída”. E como o segmento “privilegiado” da força de trabalho era predominantemente branca, masculina, e sindicalizada; surge, nesse contexto, fortes movimentos feministas, contra o racismo, pela “inclusão” nas mais diversas formas. Os próprios sindicatos passaram a ser atacados, uma vez que defendiam um segmento acentuadamente restrito da classe trabalhadora.

Para manter sua legitimidade, de acordo com Harvey (1992, p. 133) “o Estado agüentava a carga de um crescente descontentamento, que às vezes culminava em desordens civis por parte dos excluídos”. Era necessário, no mínimo, assegurar algumas garantias e empenhar-se em políticas de redistribuição, ou que atenuassem a desigualdade social, o relativo empobrecimento e a precária situação em que se encontravam grande parte da classe trabalhadora, identificada nas minorias. “A legitimação do poder do Estado dependia cada vez

mais da capacidade de levar os benefícios do fordismo a todos e de encontrar meios de oferecer a assistência médica, habitação e serviços educacionais adequados em larga escala, mas de modo humano e atencioso”. Todavia, tanto os fracassos na qualidade dos serviços oferecidos pelo Estado quanto a abrangência, a quantidade de pessoas atingidas pelos programas sociais, dada a sua insuficiência, eram motivos de inúmeras críticas. A viabilidade fiscal do fornecimento de bens coletivos era condicionada pelo contínuo aumento de produtividade do trabalho. “Só assim o Estado keynesiano do bem-estar social poderia ser fiscalmente viável”.

Além disso, na esfera do consumo, surgia uma forte crítica à baixa qualidade de vida permitida por um regime de produção em massa, de consumo padronizado decorrente da forma de produção fordista, que se reproduzia inclusive nos serviços prestados pelo Estado. Tratava-se de uma tentativa de negação aos projetos racionalizados, impessoais, que não discerniam e não atendiam às mínimas especificidades (HARVEY, 1992).

Assim, de acordo com Harvey (1992), nos anos 60, quando o fordismo parecia estar em seu apogeu, formou-se um forte movimento político-cultural. E, paralelamente, nos países subdesenvolvidos, a expectativa de emancipação e desenvolvimento ruía na medida em que a integração ao fordismo trazia, na prática, de um lado, destruição de culturas locais, opressão e diversas formas de domínio capitalista; de outro, baixos ganhos no padrão de vida, a não ser para as elites nacionais, e precariedade nos serviços públicos.

Mesmo assim, o fordismo/taylorismo permaneceu hegemônico até o início da década de 70, quando esse padrão de acumulação começa, em escala mundial, a se tornar insustentável. Até então, de acordo com Antunes (2006), a produção em massa e padronizada era sustentável pela facilidade de vender as mercadorias produzidas. Entretanto, na medida em que a produção de mercadorias supera a demanda (que retrai também em consequência do desemprego estrutural), ou seja, quando a indústria atinge uma superprodução, a instabilidade e a intensa mutabilidade do mercado exigem uma reestruturação no setor industrial.

Também para Mandel (apud Cesar, 2006), a crise resulta da superprodução. O autor destaca elementos como a queda da taxa de lucro, oscilação na produtividade, endividamento internacional, e o aumento do desemprego. Este último, combinado com as pressões coletivas dos trabalhadores, colocava em xeque as normas, regras e valores da época que constituíam as relações trabalhistas e o processo de produção. Por este motivo, a crise estaria relacionada, segundo o autor, fundamentalmente com a “politização” da classe trabalhadora, que provocou o aumento de demanda trabalhista e social. Em contrapartida, a redução nos índices de rentabilidade do grande capital, o aumento significativo da capacidade ociosa das indústrias,

que passavam a ter um excedente de mercadorias inutilizável, traziam como consequência a redução dos fundos fiscais, da arrecadação pelo Estado, que tornava insustentável um Estado de bem-estar.

Cesar (2006, p. 111) demonstra que, nesse período, começa a ascender e ganhar autonomia o capital financeiro. Em suas palavras:

As políticas adotadas pelos países capitalistas e seus efeitos cumulativos refletiram no aumento do poder do capital financeiro, em detrimento do setor produtivo, pois inúmeras empresas passaram a operar com prejuízos e lançaram mão de empréstimos, concedidos pelos bancos. Com isso, o investimento produtivo não manteve a cadência das décadas anteriores e a superacumulação de capitais excedentes se dirigiu para o mercado financeiro. A expansão do crédito associada à inflação acelerou o processo de endividamento nas esferas pública e privada.

De acordo com Antunes (2003, p. 29-30), a crise do modelo fordista se manifesta no início dos anos 70, marcado pelos seguintes elementos: acentuação da queda da taxa de lucro dada pelo aumento dos salários (resultado da intensificação das lutas sociais no pós-guerra); esgotamento do taylorismo/fordismo como padrão de acumulação, devido à sua incapacidade de dar respostas à retração no consumo oriundos do aumento do *desemprego estrutural*; “hipertrofia da esfera financeira, que ganhava relativa autonomia frente aos capitais produtivos”, e que passava a ser campo prioritário para investimentos; concentração de capital através de fusões, e do aumento de oligopólios e monopólios; crise dos mecanismos de funcionamento Estado Keynesiano, que acarretou na “crise fiscal do Estado capitalista e [n]a necessidade de *retração dos gastos públicos e sua transferência para o capital privado*” (grifo meu); início das privatizações, da flexibilização dos mercados e da força de trabalho.

Cada elemento citado, não isoladamente, implica em uma série de consequências que não serão abordadas neste trabalho, já que o objetivo é entender o aparecimento da Responsabilidade Social Empresarial nesse contexto. Todavia, cabe destacar dentre as consequências indicadas por Antunes na reestruturação do capital, a necessidade de “retração dos gastos públicos e a transferência para o capital privado”. Esta parece ser a chave explicativa do fenômeno da RSE, e que demonstra sua funcionalidade com o processo de reestruturação do capital.

Cesar (2006, p. 12-13) converge com Antunes ao defender que o empresariado, diante da crise estrutural que resultou em falências, fusões, aquisições e desnacionalizações; e por temer o avanço da classe trabalhadora; buscou, além de reestruturar os processos de produção

e a organização do trabalho para se adaptar às novas características do capitalismo mundializado, "...reorientar a atividade de organização das relações gerais, exteriores à empresa, a fim de expandir sua intervenção na sociedade e afirmar-se, simultaneamente, como classe dominante e dirigente<sup>4</sup>".

Segundo a autora (*ibidem*), trata-se, pois, de um movimento em resposta tanto aos "novos requisitos da redefinição do processo de produção de mercadorias, como também ao rearranjo do conjunto de práticas, que se desenvolvem para além do espaço da empresa". Defende ainda que a intervenção empresarial não consiste em uma adesão, de sua parte, ao conjunto de reformas promovidas pelo Estado na promoção de direitos sociais e trabalhistas, mas, ao contrário, configura-se como um movimento de transferência, haja vista que "são [os empresários] contrários às garantias instituídas na nova Constituição".

A transferência apontada por Antunes (2003) e Cesar (2006) também é explicada por Montaño (1999):

... para legitimar, perpetuar e desenvolver a 'lógica capitalista', o Estado incorpora a 'lógica democrática'. Lógica que implica sua *constante ampliação* tanto quantitativa quanto qualitativa. No entanto, o desenvolvimento dos direitos trabalhistas e a ampliação sem limite da cidadania e da democracia, além de economicamente dispendiosos, são potencialmente perigosos (para o capital): eles atribuem (real ou potencialmente) poderes às maiorias populares.

Neste sentido, a existência de uma contradição entre capitalismo e cidadania plena é resolvida com a transferência da questão social para a sociedade civil, para a "lógica da concorrência", onde a universalidade e a democracia (ainda que formal) desaparecem e, em seu lugar, o capitalismo se legitima propondo a resolução dos problemas sociais que dele decorrem pela concorrência mercadológica.

Desse modo, a reforma estatal significa, ainda segundo Montaño (2005, p. 86), o enfrentamento

...a um Estado que, funcional ao desenvolvimento capitalista/industrial, no entanto incorpora e é permeado por diversas reivindicações trabalhistas; um Estado que, para além da função essencial para com o capital, contém conquistas históricas dos trabalhadores: o desenvolvimento da democracia, de leis trabalhistas, a resposta do Estado a algumas seqüelas da "questão

<sup>4</sup> *Tratam-se de conceitos elaborados por Gramsci, que de modo bastante simplificado podem ser assim definidos: a classe dominante é a que dispõe do poder material dominante em determinada sociedade; a classe dirigente, por sua vez, é a que dá a direção política em determinado contexto histórico.*

social”, a previdência social estatal, a universalização dos direitos sociais, políticos e civis.

Como resultado desse movimento, as empresas passam a gerir os problemas sociais, a ter sob sua tutela o poder de decisão sobre o quê e quando investir. O contrário da “lógica democrática” descrita por Montañó, em que a decisão recai, ou pelo menos é influenciada, no voto universal.

Como continua o autor (1999, p. 56):

Aqui, [sociedade civil] o poder absoluto é do grande capital, e ele está plenamente legitimado pela lógica da ‘livre’ concorrência. Isto apareceu como algo sumamente sedutor às elites que viam o perigo (real ou potencial) da democracia e da participação crescendo sem limites...

A indicação de Antunes é, portanto, corroborada por Montañó (1999) que justifica o desmonte do Estado Keynesiano por duas causas essenciais, a saber: alto custo para o capital da manutenção das conquistas obtidas; e o risco, real ou potencial, do que denomina “lógica democrática” deste Estado.

Como, entretanto, foi (e está sendo) possível realizar este deslocamento da “questão social”, do Estado para a sociedade civil, que ganha força durante a década de 90, sem uma forte resistência dos trabalhadores, que outrora obtiveram tais conquistas? Por que a garantia, a universalidade de certos direitos trocados pela dependência das condições do mercado não é contestada, mesmo quando se amplia a “lógica democrática” descrita por Montañó?

As respostas a essas perguntas parecem estar contidas no próprio desenvolvimento histórico do capitalismo, ou seja, nas mudanças que ocorreram em suas formas de organização e suas implicações ideológicas, que dão conta de sustentar e justificar este projeto político: a Reforma Estatal. Deve-se recorrer, portanto, às mudanças na forma de se produzir a vida e às suas conseqüências para o mundo do trabalho.

Retomando, pois, a saturação do fordismo no início da década de 70, pode-se resgatar os elementos que explicam este fenômeno. Naquele período, como resposta à crise, teve início um processo de reestruturação das empresas no qual um novo padrão de organização do trabalho foi imposto, buscando dar “flexibilidade” à acumulação de capital. Isto porque a crise foi, essencialmente, uma crise de superprodução, que trouxe consigo uma crise de rentabilidade. Por este motivo, não era suficiente continuar maximizando a produção, desenvolvendo tecnologias com este fim, uma vez que a venda, quando ocorre a realização da *mais-valia*, tornou-se cada vez mais incerta.

A reorganização dos processos de trabalho é a saída encontrada pela indústria para dar continuidade ao processo de valorização do capital, que implica, em termos de trabalho abstrato, nas mesmas conseqüências de quando predominava o modelo de organização fordista, uma vez que ambos os modelos são subordinados ao processo de valorização do capital.

Tumolo (1997, p. 162), após analisar diversas concepções acerca da reestruturação produtiva, propõe o seguinte:

... quaisquer que sejam os processos de trabalho (modelos ou trajetórias) — taylorismo/fordismo, ohnismo/toyotismo, neofordismo, híbridos etc — é necessário compreendê-los como processos de trabalho subordinados ao processo de valorização do capital, ou seja, ao processo de produção capitalista. É claro que a produção capitalista só se realiza através de determinados processos de trabalho — aqueles mais adequados ao capital, conforme a correlação de forças com a classe trabalhadora —, mas estes só são expressão de relações sociais capitalistas. Por isso, a análise deve se deslocar para o aspecto central: como compreender a conformação da fase contemporânea de acumulação de capital, através de um de seus elementos determinantes, qual seja, os atuais processos de trabalho. Este é o grande desafio que se nos coloca.

Configura-se, portanto, no interior das organizações, novas estruturas e relações de trabalho que não rompem de modo algum com a subsunção do trabalho ao capital, mas que transformam a situação da classe trabalhadora, tornando-a mais complexa e de difícil compreensão. Talvez por isso, por esta dificuldade, não seja difícil encontrar referências às novas formas de organização do trabalho com diversas denominações. O debate gira em torno da seguinte questão: em que medida estas novas formas de organização romperam com o fordismo/taylorismo?

Nesse sentido, Harvey (1992) afirma que o que há de essencialmente diferente entre o fordismo e a *acumulação flexível*, como denomina o autor, é que aquele é marcado por sua rigidez na estrutura produtiva e, por conseguinte, no próprio resultado da produção. Assim, a administração tem poucas alternativas quando se trata de planejamento da produção e mudanças em sua estratégia competitiva. Por outro lado, a flexibilidade alcançada pela administração nesta permite às empresas atuarem de forma contingencial, se adequando às especificidades de cada situação. Desse modo, diante da turbulência no contexto mercadológico, provocado principalmente pelo “aumento do excedente inutilizável” das corporações, o capital dá flexibilidade à acumulação, que se reflete nos processos de trabalho, nos padrões de consumo, no mercado de trabalho e nos produtos.

Dessa forma, segundo o autor, a acumulação flexível altera os padrões de desenvolvimento entre setores e regiões geográficas: criam-se novos conjuntos industriais, surgem novos setores de produção, métodos de fornecimento de serviços, intensa inovação tecnológica e organizacional etc. A noção de espaço-tempo é comprimida, e as decisões estratégicas e administrativas passam a ter horizontes mais restritos; ao mesmo tempo, estas decisões são difundidas, em decorrência do avanço tecnológico na informação, de modo cada vez mais rápido e atingem um espaço cada vez mais amplo.

A flexibilidade também atinge o fluxo de capitais que, de acordo com o autor, ganha ampla mobilidade com a autonomia do capital financeiro. Dessa maneira, a rapidez com que são realocados globalmente os investimentos, ao mesmo tempo em que contribui para uma maior instabilidade, também facilita a superação das crises cíclicas. A transferência de capitais de regiões ou setores menos lucrativos para outros mais vantajosos, bem como a possibilidade de diversificar os investimentos, permite a minimização dos riscos.

Como conseqüência, o papel central, outrora atribuído ao Estado, de controlar e dirigir a economia é então deslocado ao capital financeiro internacional, que ganha autonomia para decidir e priorizar sobre as áreas de investimento e as políticas internas de cada Estado-nação. Assim, o processo de valorização do capital busca atingir os mesmos patamares do período do pós-guerra, se utilizando, entretanto, de novas formas de organização da produção, para a sua reprodução.

Toda essa fluidez nas organizações capitalistas não foi alcançada sem as correspondentes mudanças na organização dos processos de trabalho. Nesse sentido, ainda conforme Harvey (1992, p. 137), para atingir esta flexibilidade e romper com a rigidez das estruturas fordistas nas grandes corporações, as empresas passaram por "... um período de racionalização, reestruturação, e intensificação do controle do trabalho". Configurou-se, decorrente disso, um novo quadro no mercado de trabalho, como explica o autor (idem: 140):

Diante da volatilidade do mercado, do aumento da competição e do estreitamento das margens de lucro, os patrões tiraram proveito do enfraquecimento do poder sindical e da grande quantidade de mão-de-obra excedente (*desempregados ou subempregados*) para impor regimes de contrato de trabalho mais flexíveis.

A flexibilidade em contratos de trabalho pode ser traduzida pelo aumento de liberdade de negociação entre capital e trabalho, isto é, pela diminuição do poder de regulação do Estado, característico do período pós-guerra. Por conta disso, como afirma Harvey (1992), a situação da classe trabalhadora toma uma nova forma. Em lugar da seguridade social e da

universalidade de certos direitos trabalhistas, a classe trabalhadora torna-se fragmentada em duas partes: um grupo central, dotado de maior estabilidade e prestígio nas organizações e composto por trabalhadores que são considerados essenciais para o futuro das organizações; e grupos periféricos, que têm suas condições de trabalho precarizadas e estão sujeitos a uma maior rotatividade, dependendo das condições de mercado e das estratégias das empresas.

O grupo central, de acordo com o autor, diminui progressivamente. Os demais grupos são compostos por trabalhadores com contrato de tempo parcial, terceirizados, subcontratados, e demais categorias que, em regra, têm um vínculo enfraquecido com as empresas, e vêm crescendo continuamente. Dessa forma, as empresas conseguem flexibilizar as relações de trabalho, e adequar a quantidade de pessoal às suas necessidades, com custo reduzido.

Antunes (2006) também considera que a reestruturação ocorrida após a crise do fordismo afetou profundamente “a forma de ser” da classe trabalhadora, afirmando ainda que esse processo modificou não apenas a materialidade do mundo do trabalho, mas também os aspectos subjetivos.

A transformação de sua “forma de ser” se dá porque, conforme o autor (2006, p. 23-4), “o fordismo e o taylorismo já não são os únicos e mesclam-se com outros processos produtivos (neofordismo, neotaylorismo, pós-fordismo) (...) sendo em alguns casos até substituídos, como a experiência japonesa a partir do toyotismo permite constatar”. Sua argumentação prossegue, afirmando que as empresas buscam novos padrões de gestão da força de trabalho, expressada principalmente pelos Círculos de Controle de Qualidade, “gestão participativa” e “qualidade total”. Estas ferramentas são perceptíveis não apenas no modelo japonês; alastram-se tanto por países de capitalismo avançado como pelos subdesenvolvidos industrializados. Nesse sentido, continua (idem: 204):

*O toyotismo penetra, mescla-se ou mesmo substitui o padrão fordista dominante, em várias partes do capitalismo globalizado. Vivem-se formas transitórias de produção, cujos desdobramentos são também agudos, no que diz respeito aos direitos do trabalho. Estes são desregulamentados, são flexibilizados, de modo a dotar o capital do instrumental necessário para adequar-se a sua nova fase. Direitos e conquistas históricas dos trabalhadores são substituídos e eliminados do mundo da produção. Diminui-se ou mescla-se, dependendo da intensidade, o despotismo taylorista, pela participação dentro da ordem e do universo da empresa, pelo envolvimento manipulatório, próprio da sociedade moldada contemporaneamente pelo sistema produtor de mercadorias.*

Harvey (1992) demonstra ainda (resgatando Marx), ao analisar detalhadamente a transição do fordismo para a acumulação flexível, que o capitalismo é orientado pelo crescimento, pela superacumulação, e que este (crescimento) advém da exploração do trabalho vivo, e envolve uma dinâmica de desenvolvimento tecnológico e técnicas organizacionais. Estes pressupostos, inerentes ao capitalismo, são necessariamente conflituosos e geram, por esta razão, crises de superacumulação. Não cabe a esta pesquisa reproduzir com a mesma desenvoltura a análise do autor. Entretanto, a conclusão que chega a partir de seu estudo é de grande valia para a compreensão da dinâmica do capitalismo contemporâneo: para controlar os ciclos econômicos, o deslocamento no espaço e no tempo de capitais tem sido uma ferramenta de extrema eficiência para a sua manutenção.

Dessa forma, tanto o retardamento dos investimentos na esfera da circulação ou a aceleração do tempo de giro das mercadorias (deslocamento no tempo); quanto a migração para novos espaços nos quais a produção capitalista possa prosseguir, permitem a continuidade dos ciclos de valorização controlando os problemas críticos da superacumulação. Em tempos de acumulação flexível, este controle ganha notoriedade, haja vista que o intenso fluxo de capitais facilita estes mecanismos. Assim, o capital consegue combinar as duas formas tradicionais de acumulação, com o aumento da *mais-valia absoluta* (extensão da jornada de trabalho), ou, quando for necessário, com o aumento da *mais-valia relativa* (aumento da produtividade e, como conseqüência, redução do valor da força de trabalho) (HARVEY, 1992).

Nesse sentido, uma das formas de dar continuidade ao seu desenvolvimento, mais ligada à *mais valia absoluta*, foi a migração de setores industriais em que as características de trabalho estão mais próximas do taylorismo/fordismo para regiões menos desenvolvidas economicamente, e nas quais a força de trabalho não tem a mesma proteção do contexto em que o fordismo era acompanhado por um Estado regulador.

A passagem para mais horas de trabalho associadas com uma redução geral no padrão de vida através da erosão do salário real ou da transferência do capital corporativo de regiões de altos salários para regiões de baixos salários representa uma faceta da acumulação flexível de capital. Muitos dos sistemas padronizados de produção construídos sob o fordismo foram, por essa razão, transferidos para periferia, criando um "fordismo periférico". (HARVEY, 1992, p. 174).

Em contraponto ao "fordismo periférico", estão, principalmente no centro do capitalismo mundializado, as organizações que se utilizam dos avanços tecnológicos e das

mudanças organizacionais para aumentar seus lucros. Estas estratégias empresariais estão muito mais ligadas ao aumento da *mais-valia relativa*. De acordo com o autor (idem: 175), apoiar-se nessa estratégia "... enfatiza a importância de forças de trabalho altamente preparadas, capazes de compreender, implementar e administrar padrões novos, mas muito mais flexíveis, de inovação tecnológica e orientação do mercado". Surge assim um segmento privilegiado da classe trabalhadora, e, em certa medida, poderoso, uma vez que as empresas aumentam a dependência dessas forças de trabalho intelectualizadas para continuar suas atividades.

Esta nova configuração da classe trabalhadora pressupõe transformações na própria organização dos processos de produção, o rearranjo da divisão pormenor do trabalho, que permite a existência de uma classe fragmentada e heterogênea, tal qual descreve Harvey. O toyotismo, portanto, embora não seja o único modelo de *acumulação flexível*, nem tampouco haja consenso sobre a sua predominância em relação ao fordismo quando considerada a totalidade do mundo produtivo, ganhou espaço nas organizações capitalistas que se reestruturaram e, por isso, seu entendimento auxilia a compreender as metamorfoses ocorridas no mundo do trabalho, uma vez que dão conta das necessidades de flexibilidade não atingidas pelo fordismo. Ademais, o conceito de "Responsabilidade Social Empresarial" dado tradicionalmente pela administração e seu uso como ferramenta de gestão parecem estar muito mais ligados às organizações do centro do capitalismo, que se aproximam do modelo toyotista<sup>5</sup>, do que ao "fordismo periférico".

Nesse sentido, Antunes (2006, p. 31), após uma breve análise sobre algumas obras que tentam dar conta de explicar o fenômeno da reestruturação produtiva, em algumas de suas formas, argumenta o seguinte:

Se essas experiências da acumulação flexível, a partir da experiência da "Terceira Itália" e de outras regiões, como a da Suécia, trouxeram tantas conseqüências, em tantas direções, foi, entretanto, o *toyotismo ou o modelo japonês*, que maior impacto tem causado, tanto pela revolução técnica que operou na indústria japonesa, quanto pela potencialidade de propagação que *alguns dos pontos básicos do toyotismo têm demonstrado*, expansão que atinge hoje uma escala mundial.

Portanto, a compreensão das principais características do toyotismo, de alguns de seus pontos básicos, de seus "traços constitutivos" e suas "dimensões mais universalizantes",

<sup>5</sup> A referência que os autores da "Responsabilidade Social Empresarial" fazem a uma suposta "sociedade pós-industrial", à qualidade total, à gestão participativa etc., ferramentas típicas das organizações que se aproximam do modelo toyotista, é que serve de base para essa hipótese.

como sugere o autor (ibidem), permitirá entender as mudanças na organização da produção de mercadorias e suas conseqüências para o mundo do trabalho, que criam condições para, por exemplo, o desmonte do Estado keynesiano e das conquistas trabalhistas nele contidas sem uma significativa resistência, e a emergência da “Responsabilidade Social Empresarial”.

Para isso, serão analisadas as principais concepções e ferramentas de gestão das organizações que se reestruturaram com a finalidade de dotar os seus processos de trabalho de maior flexibilidade, bem como suas características e implicações fundamentais.

Segundo Franca (2007, p. 34), enquanto no fordismo a invenção da esteira de produção e da linha de montagem foi o que permitiu seu pleno desenvolvimento, como já constatado neste trabalho, no toyotismo, por sua vez, foi o amplo desenvolvimento das tecnologias de informação que representou um salto equivalente. Nas palavras do autor, “a informação, por ter permitido a continuidade espacial do trabalho, teve efeitos importantes para a integração espacial dentro e fora da fábrica, tornando-se (...) o motor da recente divisão do trabalho, da escala local à global”. No mesmo sentido argumenta Antunes (2003, p. 52), ao afirmar que o toyotismo “... se fundamenta num padrão produtivo organizacional e tecnologicamente avançado, resultado da introdução de técnicas de gestão da força de trabalho próprias da fase informacional, bem como a introdução ampliada de computadores no processo produtivo e de serviços”.

Isto porque, a partir desse desenvolvimento tecnológico, foi possível à administração coordenar cada etapa do processo de produção, diminuindo dessa forma a porosidade, reduzindo os estoques e mantendo a continuidade. O sistema *just in time* é exemplar nesse sentido. Trata-se de um método no qual a quantidade a ser produzida é “puxada” pela venda, em lugar da formação dos estoques. Dessa forma, as ordens de produção são realizadas depois de detectada a demanda pela função mercadológica da empresa.

Oliveira (2004, p. 32) conceitua *just in time* como um sistema cuja “... produção é acionada pela demanda (venda) que, através de comandos sucessivos, disponibiliza os componentes no lugar, hora e quantidade necessários à fabricação das unidades desejadas, vendidas antecipadamente”. Consegue-se, assim, uma harmonização entre estratégia de produção e de mercado.

Franca (2007, p. 42-3), em seu estudo sobre a reestruturação produtiva ocorrida na GM de São José dos Campos (SP), descreve a dinâmica deste método (*just in time*) na organização, da qual se pode perceber a importância do sistema de informação para esta forma de organizar a produção:

Na GM, (...) a demanda é gerada no mercado a partir da venda para as concessionárias. É a partir daí que os modelos, as linhas e as cores dos veículos serão definidos. O setor de vendas informa o pedido ao setor de Controle da Produção, que anuncia os componentes e as peças na seqüência que entrarão na linha de produção.

A composição dos veículos (com variadas cores, linhas e modelos) é elaborada pelos setores de venda e de *marketing* da empresa. A combinação desses três determinantes – venda, *marketing* e concessionária – define a composição do pedido que é enviado ao setor de Controle da Produção.

O setor de Controle da Produção dá o sinal para que se inicie a produção propriamente dita, tanto nos setores de fabricação internos da GM quanto nas empresas fornecedoras. A informação emitida aos setores já vai seqüenciada, ou seja, os componentes serão produzidos e enviados para o setor de montagem na seqüência e no tempo certo.

A técnica tradicional que possibilita este fluxo de informação de ponta a ponta do processo produtivo é o *kanban*, que consiste, basicamente, na utilização de cartões acionados manualmente que sinalizam a necessidade de reposição de materiais. Entretanto, são variadas as formas de se obter o mesmo efeito, como por meio de *softwares* operacionais e de outras técnicas menos sofisticadas. O importante é que, como assinala Franca (*idem*), com a adoção dessas técnicas, a empresa é capaz de manter seu funcionamento com um estoque mínimo, eliminando desperdícios e reduzindo o espaço necessário à produção.

Além disso, como observam Oliveira (2004) e Franca (2007), estas técnicas também dão maior possibilidade de controle sobre o trabalho, identificando rapidamente os gargalos produtivos e tornando os processos ininterruptos. Outra consequência é a diminuição dos espaços necessários à produção e o aumento da velocidade do giro de capital, que permite a redução de capitais imobilizados e, conseqüentemente, a diminuição do número de trabalhadores.

Nesse sentido, argumenta Oliveira (2004, p. 32-3):

Os efeitos de tal racionalização sobre o trabalho são brutais, porque permitem o aproveitamento completo da jornada, diminuindo todos os poros de tempo e movimento que porventura a linha fordista tenha deixado escapar. A gerência pode detectar, imediatamente, os gargalos da produção, visto que a visibilidade da linha sem estoques permite identificar quem está fazendo o quê, onde e quando. Por outro lado, o uso do tempo, dos componentes e do trabalho no justo tempo da produção da mercadoria que terá sua realização imediata, garantida, quase antecipada, permite a aceleração dos ciclos de valorização do capital.

Para Oliveira (2004), a estratégia de diminuir o número de trabalhadores para aumentar a produtividade é própria do toyotismo, haja vista que, mesmo quando o aumento constante das quantidades produzidas eleva-a mais significativamente, as empresas que

adotam políticas de gestão semelhantes às da Toyota optam pela redução no número de empregados. Dessa forma, a autora defende que esta é uma prática estrutural do modelo, marcado, pois, pela constante redução do coletivo de trabalho.

A argumentação de Antunes (2003) vai ao encontro da tese de Oliveira. Para o autor, se no fordismo/taylorismo a grandeza da empresa era medida pelo número de empregados, em tempos de acumulação flexível, as referências no mundo corporativo voltam-se para as que dispõem de menor contingente de força de trabalho, mantendo, mesmo assim, elevados índices de produtividade.

Dessa forma, no toyotismo, a medição da produtividade é feita em relação ao número de trabalhadores, e não em relação ao trabalho. Como consequência, pelo fato de a empresa operar sempre com o número mínimo de trabalhadores, somente o estritamente necessário à produção, a produtividade do operário tem de estar sempre próxima do limite, atingindo altos índices de *stress* decorrente da sua vida no trabalho (Oliveira, 2004)<sup>6</sup>.

Encontra-se nas palavras de Ohno (apud Oliveira, 2004, p. 23), idealizador do toyotismo, o propósito de aumentar a produtividade pela diminuição do número de trabalhadores, quando este afirma que “há duas maneiras de aumentar a produtividade: uma pelo aumento constante das quantidades produzidas, a outra pela diminuição constante dos trabalhadores”. Explica ainda o engenheiro que, embora a segunda alternativa seja “menos popular”, a Toyota tomou esta posição que a fez rever todos os detalhes da organização do trabalho.

As grandes corporações que adotam um modelo de produção flexível se utilizam também, geralmente, da subcontratação de diversos serviços ligados às atividades produtivas. Por conta disso, a estrutura dessas empresas, em vez de rígidas e verticalizadas como é a marca do modelo fordista, torna-se mais horizontal, enxuta e flexível. Cria-se assim uma pirâmide, na qual a empresa mãe elabora a estratégia e dirige, direta ou indiretamente, todo o grupo de empresas a ela subordinado, cujas ações pertencem, comumente, a empresa dirigente. As empresas subordinadas concorrem entre si pela renovação do contrato com a organização principal, proporcionando condições para as exigências por parte desta de preços menores e serviços de maior qualidade (Oliveira, 2004).

Franca (2007, p. 90-1) demonstra como, na GM, o adensamento dos processos de trabalho, isto é, a sua continuidade, a redução da porosidade, está diretamente relacionada com a externalização de atividades produtivas para outros estabelecimentos, sendo isso

---

<sup>6</sup> Observa-se aqui uma forte aproximação, ou até mesmo a ampliação, das posições tayloristas da “Administração Científica”.

possível graças às inovações tecnológicas que transformaram a relação espaço-tempo. O autor argumenta que, em tempos de fordismo, "... a cooperação por meio da subcontratação representava uma série de problemas decorrentes da falta de comunicação entre empresa contratante e os estabelecimentos subcontratados". Na medida em que a tecnologia da informação é desenvolvida, a terceirização volta a se tornar interessante, uma vez que se "... desenvolveu um nível de racionalização que sustenta a continuidade *just in time* do fluxo de trabalho dentro e fora da fábrica".

Nesse sentido, Oliveira (2004) argumenta que por isso, pela necessidade de garantir a continuidade dos processos de trabalho, a forma de produzir (*just in time*, CCQs, Kanban etc) tem de ser estendida por toda a pirâmide envolvida nos processos necessários à mercadoria final.

As atividades estratégicas mais importantes, entretanto, continuam incumbidas à matriz, uma vez que têm importância essencial nas políticas estratégicas adotadas pelas empresas (Franca, 2007; Oliveira, 2004).

Outro aspecto relevante no que tange à terceirização diz respeito às épocas de crise, quando "... a estrutura fundada nas subcontratadas amortece o impacto da taxa de lucro decrescente sobre o construtor principal, diminuindo primeiro as suas [das subcontratadas] margens de lucro" (idem: 41). Além disso, a diminuição dos salários, demissão de trabalhadores (aspecto fundamental do toyotismo para o aumento da produtividade), e aceleração do ritmo de produção incide primeiramente nos níveis mais baixos dessa estrutura. Gounet (apud Oliveira, 2004, p. 41) descreve este sistema na empresa original, a Toyota:

As condições se deterioram, progressivamente, à medida que se olha para a base da pirâmide. Se ocorrer uma queda na produção, a Toyota manda seu *staff* para trabalhar no primeiro nível de subcontratadas. Estas, por seu turno, fazem o mesmo, mandando seu *staff* trabalhar nas subcontratadas de segunda ordem. Isso se repete até a base, levando as pessoas a perderem seus empregos.

Franca (2007) argumenta, no mesmo sentido, que a utilização da subcontratação permite o pagamento de menores salários e aprofunda uma diferenciação social entre os trabalhadores. Este fator contribuiria para "dissolver" a identidade de classe, uma vez que os trabalhadores possuem condições diferenciadas. Assim, ao contrário da indústria fordista que concentrava uma expressiva massa de trabalhadores no mesmo espaço produtivo, fato que permitia uma forte mobilização; no toyotismo essa mobilização é prejudicada pela

redistribuição espacial do trabalho. Dessa forma, a fragmentação da classe trabalhadora se daria entre trabalhadores estáveis, instáveis e desempregados.

Como o toyotismo utiliza-se da redução do número de trabalhadores para o aumento da produtividade, estes têm de estar sempre trabalhando próximo do limite. Uma ferramenta que auxilia a administração a manter a produtividade operária nesse ritmo é o *andon*, que consiste em um jogo de luzes sobre os locais de trabalho, sobre as linhas de montagem, que sinaliza o andamento da produção. Assim, consegue-se imprimir um forte ritmo de trabalho, quando combinado com as outras formas de intensificação do uso da força de trabalho (Oliveira, 2004).

O toyotismo vale-se também do trabalho polivalente, multifuncional. Com a redução do contingente de trabalhadores, somada à redistribuição física dentro do arranjo produtivo, criaram-se condições que possibilitam que um mesmo operário lide com diversas máquinas ou ferramentas. Dessa forma, o trabalhador não tem mais sua posição fixa em uma linha de montagem, como no fordismo, e passa a se deslocar e atuar em mais de uma etapa da produção.

A premissa de que “os meios de produção, antes espalhados em diversos espaços da fábrica, foram agora adensados em um determinado lugar”, permite uma alocação mais flexível dos operários em relação à linha de montagem fordista, e, por conseguinte, leva à redução do tempo ocioso. Garante-se assim a continuidade da atividade produtiva, que intensifica o uso da força de trabalho, gerando *mais-valia absoluta* (Franca, 2007, p. 52).

Outra característica do toyotismo, e que tem forte vínculo com o trabalho polivalente, é o trabalho em grupo ou *teamwork*. Este, de acordo com Franca (idem: 53), tem papel decisivo na intensificação do uso da força de trabalho, uma vez que cria as condições necessárias para o trabalho polivalente.

Sem essa organização [trabalho em grupo], o trabalhador polivalente seria incapaz de manter a continuidade da linha de produção na velocidade atual, provocando paralisações sempre que falhasse. O trabalho em grupo teve, portanto, um desempenho objetivo muito importante ao desenvolver com mais eficiência a cooperação do trabalho, através da complementaridade ou da “solidariedade” produtiva entre trabalhadores.

Estes grupos são geralmente formados a partir de células de produção, que executam determinado conjunto de tarefas com características semelhantes. O trabalho em grupo, como destaca o autor, propicia a diminuição do desperdício, o aumento da qualidade, e melhora o

rendimento do tempo de trabalho. Além disso, por pressupor a adesão e a “solidariedade produtiva”, gera um sentimento de comprometimento no grupo com os objetivos da empresa.

Dessa maneira, a rígida supervisão do fordismo/taylorismo é substituída pelo autocontrole das células de produção, a partir do envolvimento de seus membros. Há, também, um compromisso com o controle da qualidade, com o resultado do trabalho realizado, e com a manutenção e o melhor aproveitamento dos meios de produção, que torna mais bem aproveitado o *trabalho morto* na empresa, melhorando a rentabilidade (Franca, 2007).

Logo, a reorganização dos operários em grupos de trabalho acarreta mudanças significativas nas relações pessoais no espaço da empresa. Surge, entre os próprios trabalhadores, um sentimento de cobrança mútua, de autoresponsabilização individual e coletiva. Em lugar da “solidariedade de classe”, emerge a “solidariedade produtiva”.

Oliveira (2004, p. 28-9) argumenta sobre as vantagens da implantação do trabalho em equipe para a indústria:

Se não operando como uma técnica de intensificação do trabalho ou de responsabilização do trabalhador, mas como uma forma de internalizar o controle de uns trabalhadores sobre outros e, até, permitir a penalização na forma de castigos que uns trabalhadores impõem sobre outros, caso seu desempenho não seja satisfatório.

De acordo com a autora, no trabalho em equipe constitui-se, possivelmente, o maior “achado” para a implementação das políticas do toyotismo, o fato de ter como consequência a competição entre os trabalhadores, em vez da solidariedade classista.

Nesse sentido, demonstra Franca (2007, p. 64) em seu estudo que “para se promover o sistema de cooperação produtiva, a empresa [GM] teve que estimular o comprometimento dos trabalhadores por meio de mudanças nos padrões de relacionamento com os mesmos”. Afirma ainda que (*idem*: 70):

Enquanto a empresa discursou o comprometimento e participação dos trabalhadores, organizou as condições para que parte do controle, antes exercido pelos supervisores, fosse transferido para os próprios trabalhadores. A empresa fez o controle do trabalho emanar dos próprios trabalhadores, por meio da pressão e da cobrança coletiva.

Esta forma de organização também melhora o fluxo de informação, que, como visto, é essencial para uma estrutura flexível. Os trabalhadores são incentivados a participar dando sugestões para o melhoramento do processo produtivo, por meio de políticas motivacionais,

programas de melhoria contínua, círculos de controle da qualidade, programa de qualidade total etc. Trata-se, portanto, do aproveitamento do saber dos trabalhadores (desprezado<sup>7</sup> pelo taylorismo que segregava rigidamente concepção e execução), que presume o envolvimento subjetivo com estratégias organizacionais para o incremento na produtividade e, por conseguinte, na intensificação da exploração.

Os Círculos de Controle de Qualidade são procedimentos que contribuem para o envolvimento dos trabalhadores e dos sindicatos com os objetivos da empresa. Começam no processo seletivo da força de trabalho, que tem de ser pró-ativa, competitiva, agressiva, que busca melhores posições tanto para o grupo, para a empresa como para sua própria carreira (Oliveira, 2004). Na prática empresarial, instrumentaliza-se como uma ferramenta competitiva para o enfrentamento da concorrência inter-capitalista, na qual os problemas de produção, a melhoria da qualidade e os aperfeiçoamentos estratégicos desejados pela administração são discutidos entre os trabalhadores, desenvolvendo e reproduzindo esta concepção de competitividade na subjetividade operária.

Oliveira (2004, p. 51) afirma ainda que “as reuniões dos CCQs são direcionadas para parecer que são os trabalhadores que determinam os objetivos de produção, e eles o fazem porque são obrigados a mostrar interesse em bater recordes de produção e vendas para defender a posição na empresa”<sup>8</sup>. A autora (idem: 43) destaca também o gerenciamento participativo, que também suscita o envolvimento subjetivo com a estratégia empresarial por meio da proposição de idéias, alternativas e sugestões que contribuam para o aperfeiçoamento das atividades realizadas pela empresa. Há, dessa forma, um sentimento de companheirismo para com as atividades empresariais, ou o que Franca (2007) chama de “solidariedade produtiva”. “Trata-se, portanto, de uma colaboração que tem o sentido de fazer o trabalhador negar suas raízes e assumir a identidade de um supervisor menor, responsável pela qualidade da produção da equipe, que dedica seus esforços em nome dos objetivos do seu grupo” (idem: 47).

---

<sup>7</sup> Uma importante contribuição sobre este assunto me foi dada por Henrique A. R. Wellen: É verdade que o conhecimento do trabalhador era desprezado no taylorismo, mas isso só aconteceu após sua apropriação por parte da empresa. Essa dinâmica não teve como causa o desprezo pelo conhecimento do trabalhador, mas era uma consequência da centralização do conhecimento na gerência como uma forma de impor o controle. O que mudou foi que, com a vigência de formas mais sofisticadas de controle, o conhecimento do trabalhador pôde ser utilizado no cotidiano da empresa, sem apresentar riscos ao controle empresarial e, ao mesmo tempo, servindo como recurso para aumentar a produtividade. Por isso representa um grande avanço ideológico do capitalismo, ou seja, um grande achado.

<sup>8</sup> É amplo o número de empresas e teóricos da administração que praticam e defendem como uma tendência da “administração de recursos humanos” a concepção de “administração por resultados”, que se utiliza de ferramentas como “remuneração variável”, planos de cargos e salários, gestão por competência etc. Ver, por exemplo, Stoner e Freeman (1985).

Entretanto, ressalta Oliveira (idem: 48) que o gerenciamento participativo não significa, de modo algum, uma democratização das relações de trabalho no interior das organizações, uma vez que implica no suprimento dos sindicatos como porta-voz das necessidades dos trabalhadores e que não tolera comportamentos de indiferença ao sucesso ou não das empresas. Ou seja, não consiste em uma democratização por, fundamentalmente, a participação dos trabalhadores estar subordinada à lógica do capital.

A autora supracitada defende que é possível estabelecer uma relação entre as políticas de gerenciamento participativo, que se apropriam do conhecimento gerado na prática diária do trabalhador, com o fim dos sindicatos classistas. Isto porque as estratégias de envolvimento dos trabalhadores só foram possíveis com o escalonamento de cargos dentro da empresa, formando um sistema de contrapartidas, com promessas de ascensão, cuja supervisão é feita pelo sindicato.

Observa Oliveira (2004) que a conjugação das diversas ferramentas introduzidas pelo toyotismo fez com que o mesmo operário, além de trabalhar com a máquina, fosse agora responsável pelo controle de qualidade, pela manutenção dos equipamentos, e até mesmo pela limpeza de seu local de trabalho. Dessa forma, reitera-se, o toyotismo apóia-se também no uso da capacidade intelectual do trabalhador, ignorado pelo taylorismo/fordismo, na medida em que também lhe é cabido algumas tomadas de decisão.

Antunes (2003, p. 52) descreve o toyotismo em sua totalidade, a partir de seus principais elementos constitutivos:

*Desenvolve-se em uma estrutura produtiva mais flexível, recorrendo freqüentemente à desconcentração produtiva, às empresas terceirizadas etc. Utiliza-se de novas técnicas de gestão da força de trabalho, do trabalho em equipe, das "células de produção", dos "times de trabalho", dos grupos "semi-autônomos", além de requerer, ao menos no plano discursivo, o "envolvimento participativo" dos trabalhadores, em verdade uma participação manipuladora e que preserva, na essência, as condições do trabalho alienado e estranhado. O "trabalho polivalente", "multifuncional", "qualificado", combinado com uma estrutura mais horizontalizada e integrada entre diversas empresas, inclusive nas empresas terceirizadas, tem como finalidade a redução do tempo de trabalho.*

Baseado em tais fundamentos, no que diz respeito ao toyotismo, pode-se inferir que a este modelo é indispensável o controle, o envolvimento, a apropriação da subjetividade dos trabalhadores - tanto para contribuição com o seu saber adquirido na prática laborativa, quanto para o esfriamento dos conflitos entre capital e trabalho - permitindo assim diversas

formas de controle e intensificação do uso deste como mercadoria criadora de valor. Sobre esse assunto, diversos são os pesquisadores que chegam a esta conclusão.

Referindo-se ao contexto histórico japonês, de onde surgiu o toyotismo, Ribas (1999, p. 80) revela a “face trágica” deste modelo, que, diante do exposto, parece valer para as mais variadas formas que assumiu em outros países, adaptados às respectivas peculiaridades: “... a de só ter triunfado tendo como pressuposto a negação de toda a capacidade criativa, de todo o espírito, de todo o engenho humano que não esteja a serviço da produção”.

Também Albuquerque e Wellen (2006) demonstram que as empresas apenas mudaram suas formas de “adestramento da força de trabalho”, manifestando-se agora de forma mais sutil e embasado em um envolvimento manipulado próprio do toyotismo.

Antunes (2003, p. 130), por sua vez, enfatiza que, estando as relações de produção mais complexificadas, o espaço produtivo é dotado de uma aparente liberdade, de uma aparente democratização. Entretanto, ocorre que “...as *personificações do trabalho* devem se converter em *personificações do capital*”. Isso significa dizer que o comportamento dos trabalhadores deve estar sempre de acordo com os interesses empresariais. Assim, continua: “Se assim não fizerem, se não demonstrarem essas ‘aptidões’, (‘vontade’, ‘disposição’ e ‘desejo’), trabalhadores serão substituídos por outros que demonstrem o ‘perfil’ e ‘atributos’ para aceitar esses ‘novos desafios’”.

Neste novo padrão de organização é exigido dos trabalhadores um diferente tipo de comportamento, tanto pelas mudanças das características do trabalho concreto, ligado ao sistema de acumulação flexível, quanto pela necessidade da gerência de ter o apoio, a colaboração, a participação da força de trabalho na conquista dos objetivos do capital que a compra. É necessário para a gestão empresarial, portanto, conquistar a subjetividade dos trabalhadores, de modo que o conflito de classes suma (na aparência<sup>9</sup>) de seu interior. Assim, as empresas parecem buscar incessantemente o avanço ideológico, o domínio da consciência social de nossa época.

No entanto, é preciso dar conta também de toda a massa de trabalhadores que atuam em condições bastante diversas daquela porção que possui certa estabilidade, certa garantia de direitos sociais. Nesse sentido, Antunes (2003: 132) argumenta que “sob a condição da

<sup>9</sup> Alguns pesquisadores, apoiados em análises desistoricizadas, entendem um momento de um comportamento de classe como o único comportamento que pode ser atribuído a determinada classe. Entretanto, como atesta Iasi (2007, p. 114) “o proletariado enquanto classe da sociedade capitalista é parte constitutiva da dinâmica do capital e esta situação objetiva leva a momentos de clara acomodação à ordem. No entanto, esta inserção na ordem do capital produz o próprio metabolismo que gerará a exploração, a opressão, o estranhamento e as contradições que podem, em certas circunstâncias históricas, gerar o confronto e a possibilidade de desenvolvimento de uma consciência de classe em um outro patamar. A acomodação do proletariado à lógica do capital não é a negação da luta de classes, mas uma das formas de sua manifestação”.

separação do trabalho, a alienação assume a forma de *perda de sua própria unidade; trabalho e lazer, meios e fins, vida pública e vida privada* [grifo do autor], entre outras formas de disjunção dos elementos de unidade presentes na sociedade do trabalho". Expande-se, desse modo, de acordo com o autor (idem: 132-3), as formas de alienação daqueles que se acham à margem do processo de trabalho, ou em condições precárias. Constitui-se, assim, dois pólos do processo de *estranhamento*.

Nos pólos mais intelectualizados da classe trabalhadora, que exercem seu *trabalho intelectual* abstrato, as formas de reificação<sup>10</sup> têm uma concretude particularizada, mais complexificada (mais "*humanizada em sua essência desumanizadora*"), dada pelas novas formas de "envolvimento" e interação entre trabalho vivo e maquinaria informatizada. Nos estratos mais penalizados pela precarização/exclusão do trabalho, a reificação é *diretamente* mais desumanizada e brutalizada em suas formas de vigência. O que compõe o quadro contemporâneo dos *estranhamentos* no mundo do capital, diferenciados quanto à suas incidência, mas vigentes como manifestação que atinge a totalidade da *classe-que-vive-do-trabalho*.

Por fim, os levantamentos realizados neste tópico parecem apontar para o fato de que o projeto político dominante se consolida pela correlação de forças estabelecidas hoje entre as duas classes antagônicas em luta. De um lado, o capital, que avança, transitando livremente sobre o globo (após o fracasso das tentativas de superação do capitalismo no século XX), dominando-o, sustentando-se por meio do avanço sobre o trabalho, apoiado em uma ideologia individualista, em um discurso meritocrático, que autoresponsabiliza os indivíduos por suas condições de (sobre)vida e, ao mesmo tempo, projeta uma falsa harmonia social centrada na economia de mercado. De outro, o trabalho, hoje heterogêneo e fragmentado, composto por um núcleo progressivamente reduzido, central e privilegiado, altamente envolvido com os objetivos do capital e sem qualquer perspectiva de enfrentamento às políticas que caem sobre a classe trabalhadora; e por uma grande massa de trabalhadores precarizados, desprotegidos, dessindicalizados, e que se espalham por todo o planeta na forma de subcontratados, trabalhadores de tempo parcial, imigrantes ilegais (EUA principalmente), que sofrem todo tipo de repressão e inibição a qualquer tentativa de organização classista (mesmo as reformistas), tanto no interior das organizações, quanto pelas suas relações frágeis mantidas com as empresas, e pelo elevado contingente de desempregados. E nesse processo, os interesses do capital financeiro tornam-se preferenciais para o desenvolvimento da sociedade capitalista. Estes parecem ser, pois, os motivos das mudanças que se adequam com

<sup>10</sup> Trata-se de um conceito mais trabalhado pelo filósofo Lukács que consiste, basicamente, na transformação das relações humanas e sociais em relações entre mercadorias.

vistas a permitir seu pleno desenvolvimento (do capital), isto é, sua reprodução, a crescente acumulação.

### **3.3 Conceitos e Fundamentos da RSE**

Até esta etapa do trabalho, levantaram-se fundamentos que servirão de base para evidenciar o fenômeno da RSE como funcional diante dos interesses das empresas e, mais do que isto, apenas destas quando considerada a totalidade social. Entretanto, faz-se necessário discutir os conceitos comumente utilizados sobre responsabilidade social, para que seja possível uma análise crítica, conhecedora do “discurso” teórico empresarial, abrindo o diálogo com outras correntes.

Na pesquisa bibliográfica realizada sobre o assunto, foi possível constatar ampla variedade de teorias sobre os limites da RSE, a maneira que deve ser utilizada pelas empresas e seu alcance na resolução dos problemas sociais, quando assim considerados. É claro, entretanto, um consenso de que há algo de novo no comportamento empresarial; de que, seja por princípios éticos, valores morais, ou mero instrumento de competição, as empresas passaram a atuar para além de seus muros, com projetos supostamente voltados para a melhoria da qualidade de vida na sociedade. E, de fato, esta mudança pode ser constatada empiricamente, tanto por meio dos veículos de comunicação comumente utilizados para o marketing empresarial; como pelos balanços empresariais publicados pelas empresas, balanços sociais, projetos que ganham visibilidade etc. Uma recente pesquisa do IPEA (2005), por exemplo, demonstra que 71% das empresas da região sudeste do Brasil declaram ter feito ações sociais voltadas para a comunidade no ano de 2003.

Dentre uma ampla gama de teorias publicadas a esse respeito, foi possível identificar, pelo menos, duas correntes que fundamentam a atuação das organizações capitalistas com relação a isso. A primeira defende a RSE voltada apenas para os objetivos da empresa, harmonizada com sua estratégia de competição global, de sua busca por posicionamentos competitivos e por resultados, enquanto que a segunda argumenta no sentido de dar outra orientação para a atuação empresarial, mais voltada para a construção de uma sociedade justa e solidária, do que para as estratégias de competição. Esta não nega, entretanto, a estrutura das relações organizacionais e sociais estabelecidas dentro e fora da empresa.

Nesse sentido, será exposta, a seguir, a análise dessas duas correntes que divergem em muitos pontos sobre a RSE. Nas suas respectivas linhas de pensamento, cada uma, composta pelo pensamento de diversos autores, enfatiza pontos distintos da mesma prática empresarial.

### 3.3.1 RSE como Estratégia de Competição

Um dos autores consagrados na área de Administração é Peter Drucker<sup>11</sup>, autor de 51 livros desde 1939 e conhecido entre muitos como o “guru” da gestão de empresas. Escritor, professor de Ciências Sociais e Administração, consultor especializado em estratégia e política e, além disso, colunista do *Wall Street Journal* entre 1975 e 1995, o autor escreveu sobre diversos assuntos e, sempre com um notório reconhecimento, dentre estes, sobre Responsabilidade Social Empresarial. Por todos esses atributos, presume-se que a análise de sua argumentação sobre a RSE como estratégia de competição entre as empresas é bastante representativa das empresas que se orientam por essa perspectiva.

Drucker (2001, p. 18) compreendia a sociedade sob uma ótica funcionalista, isto é, para o autor, cada membro possui uma posição e um papel a desempenhar, investido do correspondente poder e legitimidade para a consecução de suas atribuições. Suas palavras evidenciam esta concepção sobre o assunto:

Nenhuma sociedade pode operar como sociedade a menos que o poder social decisivo seja um poder legítimo. O primeiro estabelece a estrutura básica da vida social: o objetivo e o significado de sociedade. O último molda o espaço dentro da estrutura: torna a sociedade concreta e cria suas instituições. Se o indivíduo não tem posição ou função social, não pode haver sociedade, mas somente uma massa de átomos sociais percorrendo o espaço sem objetivo ou propósito. E, a menos que o poder seja legítimo, não pode haver material social, mas apenas uma vácuo (sic) social que se mantém unido por uma submissão ou inércia.

Na visão de Drucker (2001), a função social do indivíduo é fruto da relação entre sociedade e um membro desta. O indivíduo não possui posição social sem poder desfrutar de tal posição, confluindo suas atribuições como ser social com suas aspirações pessoais. Nessa

---

<sup>11</sup> A análise do pensamento de Drucker foi feita com base, principalmente, em dois livros que reúnem textos dispersados nas suas diversas obras ao longo da vida. Assumiu-se o risco, portanto, de atribuir uma homogeneidade inexistente ao seu pensamento durante todo esse tempo. Contudo, acredita-se que o autor, se mudou seu ponto de vista, o fez apenas sobre alguns aspectos pontuais, visto que seus principais fundamentos podem ser percebidos nos textos produzidos ao longo de toda a sua vida.

lógica, a sociedade só tem sentido se os indivíduos nela inseridos se identificarem com os seus objetivos (da sociedade), metas e ideais. “Deve existir um relacionamento funcional entre a vida do indivíduo e a do grupo” (idem: 19). Aqueles que são desprovidos de uma função social, isolados do convívio social, não vislumbram a sociedade e não a compreendem.

Dessa forma, sem que os objetivos, metas e idéias do indivíduo não estejam integrados aos objetivos e metas da sociedade, esta, por sua vez, também não pode compreendê-lo e incluí-lo. Assim, a harmonia desta relação, entre indivíduo e sociedade, dependeria da crença que ambos têm quanto à natureza do homem. “A natureza do homem pode ser vista como livre ou não, igual ou desigual, boa ou má, perfeita, aperfeiçoável ou imperfeita” (idem: 19), tendo, por conta disso, diferentes objetivos. “A crença referente à natureza do homem determina o objetivo da sociedade; a crença referente à sua realização, a esfera em que se busca a execução do objetivo” (ibidem). Disso pode-se inferir que a crença ideológica é, pois, a explicação para todas as formas de sociedade ao longo da História.

Cabe aqui assinalar alguns questionamentos antes de dar prosseguimento à explanação das idéias do autor. O primeiro deles, e talvez o mais intrigante, está relacionado às posições sociais dos indivíduos. Drucker argumenta, conforme demonstrado acima, que para o convívio social, para inserção do indivíduo nas relações sociais, este tem de estar de acordo com os propósitos das relações sociais estabelecidas, e os que não estão de acordo, acabam isolando-se do convívio social, sem compreendê-las: “O indivíduo ‘sem raízes’, o pária – pois a ausência de posição e função sociais isola o indivíduo do convívio social – não consegue vislumbrar a sociedade” (ibidem).

Quem são, pois, estes indivíduos que se isolam do convívio social por conta de suas crenças pessoais? Consideremos os indivíduos desempregados, em condições precárias de trabalho, encarcerados, marginalizados de toda ordem. São estes excluídos do convívio social? Seriam indivíduos que discordam da posição estabelecida? Ou seriam apenas dotados de funções sociais com as quais concordam?

Qualquer que seja a explicação, é mantida, nessa perspectiva, a harmonia social<sup>12</sup> entre os indivíduos que compõem a sociedade. Ou são indivíduos que estão de acordo com a posição social que lhes foram atribuídas, sabe-se lá por quem; ou são pessoas que não estão de acordo com os objetivos da sociedade, e que vêem nesta “... apenas forças demoníacas, meio

---

<sup>12</sup> Como me comentou o professor Clarilton Ribas, a constatação da “harmonia social” é uma tendência imanente da análise sociológica que compreende a realidade como um conjunto de funções, racionalmente ajustadas, visando um objetivo comum.

sensatas, meio sem sentido, meio discerníveis e meio sombrias, mas nunca previsíveis” (ibidem), estando, portanto, isolados do convívio social.

A segunda alternativa é a resposta escolhida por Drucker (2002, p. 22) quando afirma: “na verdade, as massas são produto da decomposição social e perturbam a ordem social”. E continua:

*A revolta ainda é, afinal, uma forma de participação na vida social, mesmo que apenas sob forma de protesto. As massas são completamente incapazes de qualquer participação social ativa que pressuponha valores sociais e uma organização da sociedade. O perigo das massas reside precisamente em sua incapacidade de participar, em sua apatia, indiferença cínica e completo desespero. Como não dispõem de posição e função sociais, sociedade para elas nada é além de uma ameaça demoníaca, irracional e incompreensível (ibidem).*

Como as massas não têm posição social, prossegue o autor, não atribuem legitimidade nenhuma espécie de poder. Além disso, por estarem desprovidas de uma posição na sociedade, acabam se submetendo a “um apelo irracional ou [...] a um tirano arbitrário, bastando que este prometa uma mudança” (ibidem)<sup>13</sup>.

Um segundo questionamento refere-se à conformidade dos objetivos entre sociedade e indivíduo. Em que momento é construído este consenso? Como ele evolui historicamente? Afirma Drucker (ibidem) que “... é evidente que o tipo e forma de relacionamento funcional entre sociedade e indivíduo em qualquer sociedade dependem da crença básica dessa sociedade quanto à natureza e à realização do homem”. Pode-se dizer, com base no fundamento precedente, que entre escravos e patriarcas, servos e senhores, empregados e patrões, havia e há uma convenção referente aos objetivos dessa organização social, a estas relações sociais estabelecidas? Como evoluem, então, estas “regras do jogo”, se não pelo próprio conflito entre os indivíduos (em classe) que compõem a sociedade? É claro que há sempre, na história, idéias dominantes, defendidas inclusive por diversas classes sociais, mas isso não significa dizer que essas idéias são a expressão de uma “crença básica” que resulta do propósito individual de todos os seus membros.

<sup>13</sup> Drucker demonstra, a todo o momento, nas obras analisadas, seu verdadeiro horror ao marxismo. No seu entendimento, Marx adota um absolutismo irracional. Em suas palavras: “Ele [o marxismo] preparou as grandes massas para o totalitarismo, deixou-as prontas para aceitar a lógica das idéias absolutistas e apocalípticas criadas pelo homem. Só esse fato é suficiente para que Marx mereça ser chamado de pai do hitlerismo” (DRUCKER, 2001, p. 101). É necessário ressaltar ainda que, para Drucker, parece ser a União Soviética a expressão mais pura da teoria marxista, e que com esta organização social o autor dialoga nas suas obras, no contexto da “guerra fria”, sempre de forma crítica.

Drucker parece se aproximar muito, nesse sentido, dos pensadores contratualistas, cuja teoria dota os indivíduos de uma subjetividade autônoma capaz de negociarem entre si as “cláusulas contratuais”, as regras do convívio social. Mais precisamente, da filosofia clássica liberalista de Locke.

É baseado nestes fundamentos, da teoria da sociedade funcional, que Peter Drucker (2002, p. 89) entende que as organizações empresariais lucrativas têm por finalidade uma missão específica, uma função social. O autor defende que o lucro da empresa capitalista não pode ser o “motivo” da existência de uma empresa, mas deve-se estabelecer uma rentabilidade mínima (e não máxima) do capital empregado, levando em conta os riscos do negócio e os compromissos futuros que a organização pretende assumir. Só assim, segundo o autor, as empresas podem “... tomar decisões racionais relativas às responsabilidades sociais” e “... explicar essas decisões ao público interno e externo à empresa”. Para o autor, a missão é a finalidade da empresa diante da sociedade, e o lucro é legítimo e sua condição de existência. Sua análise entende o capitalismo como a forma ideal de organização social e percebe na iniciativa capitalista a fonte geradora de riquezas e empregos.

Drucker (2002) ainda divide a Responsabilidade Social Empresarial em duas áreas: (a) relacionadas aos impactos sociais causados pela própria instituição; e (b) diante de problemas sociais que surgiram alheios à existência da organização. Deste modo, *impactos sociais* são inerentes à atividade organizacional no intento de cumprir determinada função social, enquanto *problemas sociais* correspondem a *disfunções da sociedade*, desvinculado da organização.

Quanto aos *impactos sociais*, Drucker (2002) afirma que o objetivo da Administração é minimizá-los, e o ideal, eliminá-los. Nesse sentido, considera as empresas como responsáveis pelos problemas oriundos de seus processos. Contudo, ressalta que grande parte dos impactos conseqüentes das atividades empresariais não pode ser eliminada, uma vez que é incidental às atividades da organização.

Em relação aos *problemas sociais* - que, por se tratar de disfunções, como definido anteriormente, parecem estar mais ligados aos indivíduos isolados do convívio social, àquela “massa de átomos sociais percorrendo o espaço sem objetivo ou propósito” - o autor afirma que a RSE é para com a própria instituição, uma vez que esta já possui uma função social que deve ser garantida. Defende que o desempenho da missão específica empresarial é primordial, de necessidade e interesse da sociedade. Em suas palavras, “a sociedade não tem nada a ganhar, e tudo a perder, se a capacidade da instituição de desempenhar sua tarefa for reduzida ou prejudicada” (DRUCKER, 2002, p. 89). Defende as empresas eficientes como agentes

empregadores e bons componentes da comunidade. A empresa “banca” os empregados (mesmo não sendo esta sua finalidade), e um administrador que não garanta a sustentabilidade econômica, através de um mínimo de rentabilidade ao capital, é irresponsável. “Sempre que uma empresa despreza as limitações do desempenho econômico e assume responsabilidades sociais que não pode sustentar economicamente, entra em dificuldades” (*idem*).

A RSE tem, para o autor, limitações, que consistem na garantia de perpetuação da existência da empresa no cumprimento de sua missão com a rentabilidade necessária. Não deve, de modo algum, prejudicar o crescimento da empresa. Drucker enxerga no mercado capitalista uma harmonia social, ignorando suas contradições. Afirma que os problemas sociais, quando transformados em oportunidades de negócios, são, deste modo, resolvidos (DRUCKER, 2002).

No entanto, em sua avaliação, existem mazelas sociais impossíveis de serem resolvidas através de ações capitalistas. Este representa, para o autor, o limite da Responsabilidade Social Empresarial. Drucker (*idem*) trata dos problemas sociais como oportunidades de negócio.

Os problemas sociais são disfunções da sociedade e – ao menos potencialmente – doenças degenerativas do corpo político. São enfermidades. Mas, para as administrações de instituições e para a administração das empresas representam, acima de tudo, desafios. São grandes fontes de oportunidades, pois é função da empresa – e, em menor grau, função de outras instituições importantes – satisfazer uma necessidade social ao mesmo tempo em que serve à sua própria instituição, transformando os problemas sociais em oportunidades de negócio (DRUCKER, 2002, p. 88).

Mostra-se mais realista ao defender a rentabilidade em primeiro plano, visto que este é o objetivo primordial da empresa capitalista. Para Drucker (2002, p. 91), esta deve, antes de assumir uma responsabilidade de resolver um *problema social*, considerar se “a autoridade que está implicitamente ligada à responsabilidade é legítima”. Deve, pois, preocupar-se apenas com aquilo que é de sua responsabilidade, como impactos negativos gerados pela própria empresa ou ramo de negócios. Para atuar nesses problemas, a organização teria autoridade, legitimidade e responsabilidade.

O administrador é um serviçal. Seu patrão é a instituição que administra e, portanto, sua principal responsabilidade é para com ela. Sua tarefa primordial é fazer com que a instituição, seja ela empresa, hospital, escola, universidade, desempenhe a função e contribua para a causa pela qual existe. O cidadão que usa sua função como liderança na solução de

problemas sociais, mas permite que sua empresa ou universidade se deteriore por negligência, não é um homem de Estado. É um irresponsável, e não merece a confiança nele depositada (DRUCKER, 2002, p. 89).

Assim, as atividades que perpassam a missão organizacional<sup>14</sup> de uma empresa, que não estão ligadas ao que lhe é responsabilidade, devem ser evitadas. Nesse sentido, qualquer ação filantrópica empresarial, qualquer ação solidária, qualquer ímpeto de fraternidade que oriente os gestores das empresas, deve ser contido, uma vez que os problemas sociais só devem ser vistos como negócios, como atividade econômica lucrativa. Ir além destes limites constitui um ato de irresponsabilidade para o autor. Drucker (2002, p. 90) conclui:

É certo que essa é uma posição muito impopular de se assumir. É muito mais popular ser “progressivo” (grifo do autor). Mas os administradores, e especialmente os administradores de instituições importantes para a sociedade, não estão sendo pagos para se tornarem heróis da imprensa popular. Eles são pagos pelo desempenho que conseguem e pela responsabilidade que têm.

Drucker (idem) classifica como cruel e irresponsável criar expectativas que não serão atingidas. Os administradores devem saber aquilo que é competência da instituição. Deste modo, o autor prima pelo que é tangível, mensurável. A empresa deve, para o mesmo, ser responsável pelo cumprimento de metas. “A força da empresa é a atribuição de responsabilidade e mensurabilidade. É a disciplina imposta pelo teste do mercado, as medições da produtividade e as exigências de lucratividade”. Quando traçados objetivos intangíveis, tais quais emoções da comunidade, estruturação de relações de poder, a organização, provavelmente, se sente desconfortável.

Com base no exposto acima, pode-se dizer que, na visão de Drucker, as empresas devem tratar dos *impactos sociais* inerentes à sua atividade fim. Quanto aos *problemas sociais*, por se tratarem de disfuncionalidades da sociedade, não há nada que as empresas possam ou devam fazer, a não ser que estes se tornem oportunidades de negócio. Sob esta interpretação de sua teoria, Drucker demonstra uma impressionante capacidade de fragmentar a realidade social. Primeiro, atribuindo a cada indivíduo uma função e posição social específica. Segundo, descolando os *impactos sociais* dos *problemas sociais*, como se estes não fossem decorrentes do modo pelo estão estruturadas as relações de produção no interior destas organizações. Terceiro, isolando um expressivo número de indivíduos (pois são tantos

<sup>14</sup> “Uma instituição existe para cumprir uma finalidade e uma missão específicas, uma função social específica. No caso de uma empresa comercial, isso significa desempenho econômico” (DRUCKER, 2002, p. 89).

os problemas sociais) do convívio social, como se a individualização fosse possível sem a vida em sociedade; como se a massa de desempregados não influíssem nas relações de trabalho nas empresas e em seus objetivos; como se a sociedade fosse harmonicamente organizada, e os indivíduos alheios a essa organização estivessem “de fora” da vida em sociedade.

Outro autor que argumenta de forma consonante à teoria de Drucker é Kotler (1995), um dos mais utilizados na academia e tido como um dos mais atuais pelas organizações empresariais na área mercadológica, e que trata da “Responsabilidade Social” como uma condição de existência dentro do ambiente mercadológico. Para o autor, o objetivo de ações sociais proporcionadas pela empresa seriam o de promover uma boa imagem, criando dessa forma um diferencial competitivo nas disputas pela venda de mercadorias. Não há, portanto, nenhuma grande diferença em relação à concepção de Drucker, se não no sentido de que, para Kotler, interferir em problemas sociais pode “melhorar” os desempenhos econômicos da empresa, ou seja, aproveitando como oportunidades de negócio.

Stoner e Freeman (1985, p. 77, 79), também muito conhecidos no meio acadêmico da administração de empresas, apontam que a Responsabilidade Social Empresarial, conceitualmente, se limita à atuação empresarial no ambiente externo, enquanto a ética, em contrapartida, consiste em um conceito mais amplo que trata de todas as práticas empresariais<sup>15</sup>. Contudo, a definição de ética posta pelos autores reduz-se à moralidade comum, definida como: “o estudo do modo pelo qual nossas decisões afetam outras pessoas”. Para os autores, a distinção entre ética e moral é desnecessária, uma vez que “isso gera confusões”. Concluem que a prática ética das empresas deve estar dentro da moralidade comum, que como visto anteriormente, compõe a superestrutura social, e reflete o modo de produção vigente. Os princípios da moralidade comum são: (a) cumprimento de promessas; (b) não prejudicar os outros; (c) ajuda mútua; (d) respeito pelas pessoas; (e) respeito pela propriedade.

Todos estes princípios contêm em sua argumentação a perspectiva de garantir uma maior eficiência e credibilidade nos processos de negociação. Todavia, a descrição de dois destes princípios chama a atenção. Ao argumentar sobre “não prejudicar os outros”, os autores se restringem aos aspectos físicos, mas abrem exceções para a atuação policial, que trabalha para manter a ordem social estabelecida, e para as guerras consideradas justas (STONER e FREEMAN, 1985, p. 79).

---

<sup>15</sup> A maioria dos autores pesquisados considera que o conceito de Responsabilidade Social Empresarial abrange projetos voltados tanto para o “público interno” quanto para o “público externo”.

Entre outras coisas, os direitos e os deveres são um meio de impedir conflitos violentos. Se tivermos que nos preocupar o tempo inteiro com a nossa segurança física básica, teremos muito menos disposição para confiar nos outros e entrar em negociações mais complexas, onde podem surgir disputas que exijam resolução. Assim, a maior parte das teorias morais exige que a maioria das pessoas, na maior parte do tempo, evite prejudicar outros seres humanos. Claro que há exceções: permitimos que a polícia use da força para subjugar criminosos; aceitamos as guerras que achamos justas; deixamos que as pessoas se defendam sozinhas quando são atacadas.

Dissertando sobre a necessidade do “respeito pela propriedade”, os autores utilizam uma argumentação equivocada, confundindo propriedade com apropriação, e apelando para o respeito e para a liberdade dos indivíduos, no modo de produção capitalista se restringe aos atores do mercado.

... Ainda mais controverso é o princípio de que a maioria das pessoas, a maior parte do tempo, deveria ter o consentimento dos outros antes de usarem as coisas que eles possuem. Se você acha que as pessoas são donas de seus próprios corpos, o respeito pela propriedade passa a ser um corolário do respeito pelos indivíduos.

Como se vê, para os autores, a propriedade privada é sagrada, seja ela qual for. A roupa que usamos no dia-a-dia ou o latifúndio improdutivo devem ser respeitados pelo mesmo princípio: o *respeito pelos indivíduos*. Decorre que, considerando as atuais condições materiais de divisão social do trabalho, o direito de propriedade a qualquer tipo de mercadoria e usá-las do modo que lhes for mais conveniente vai muito além de necessitar do *consentimento dos outros antes de usarem coisas que eles possuem*, ou de ser *donas dos próprios corpos*.

O problema está em, no modo de produção capitalista, a força de trabalho também constituir uma mercadoria – especial por ser criadora de valor - estando sujeita às mesmas condições de oscilação do mercado. Em outras palavras, os autores acabam defendendo o direito à apropriação do trabalho alheio a partir da propriedade privada dos meios de produção.

### **3.3.2 RSE como uma nova orientação na prática empresarial**

A segunda forma de interpretação do fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial que foi possível perceber na pesquisa bibliográfica realizada consiste na corrente que defende uma nova orientação na prática das empresas.

Neste tópico serão utilizadas duas obras para a análise desta manifestação teórica sobre o fenômeno da RSE. A primeira delas, cujo título é “*Responsabilidade Social: Uma contribuição à gestão transformadora das organizações*”, é de autoria de Gilson Karkotli e Sueli Duarte Aragão. Karkotli é hoje doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina, com tese sobre este tema, e consultor na área de Responsabilidade Social Empresarial com vasta experiência profissional na área. Aragão também tem hoje formação acadêmica de doutorado, e leciona em universidades no estado de Santa Catarina. Embora não sejam pesquisadores tão renomados quanto os utilizados no tópico anterior, expressam em sua obra uma perspectiva bastante forte, hoje, na academia.

Karkotli e Aragão (2004) afirmam que o capitalismo está passando por mudanças estruturais, decorrentes, principalmente, do processo de globalização econômica e tecnológica. Como conseqüências imediatas dessas mudanças, destacam “o crescente nível de informação e conscientização da sociedade...” (KARKOTLI e ARAGÃO, 2004, p. 13). Por este motivo, as empresas estariam mudando suas características de gestão, assumindo novos compromissos, os quais perpassam a ordem econômica centrada no mercado. A própria definição de empresa transforma-se, para os autores, ao ampliar e mostrar “... uma tendência clara de obrigações que representem a promoção do bem-estar da sociedade como um todo” (idem: 14), transcendendo a lógica mercantil.

No entanto, a idéia de que as empresas trabalham para além da lógica do mercado é contrariada pelos próprios autores, quando Karkotli e Aragão (2004, p. 15) afirmam:

Para sobreviver e serem competitivas nesse ambiente turbulento as empresas procuram, cada vez mais, administrar através de estratégias orientadas por paradigmas qualitativos, ou seja, postura ética, qualidade total na produção e respeito e proteção ao meio ambiente.

Percebe-se, nesta argumentação, não uma consciência por parte da administração das empresas quanto aos problemas sociais, não a manifestação da *ética da convicção*. Ao contrário, a preocupação está em, para Karkotli e Aragão (ibidem), “... sobreviver e serem competitivas nesse ambiente turbulento...”. Assim, a RSE assume um caráter instrumental, subordinada à lógica do mercado, anteriormente negada. Este aspecto funcional é reconhecido pelos autores, quando identificam que as ações empresariais são orientadas pela *ética da responsabilidade*<sup>16</sup> (idem: 28): “Não é difícil compreender por que as organizações da

<sup>16</sup> “A ética da convicção é interpretada como aquela que está escorada em princípios e fundamenta-se pelas normas morais ideais. Sua justificação dá-se em razão de deveres, normas e valores universais. A ética da

economia de mercado se orientam pela ética da responsabilidade, justificando muitas de suas ações e os meios de que se utilizam para as finalidades do lucro e do interesse de alguns”.

Cabe aqui destacar ainda a equivocada interpretação dos conceitos weberianos de “ética da convicção” e “ética de responsabilidade”. Problematizando o papel do Estado alemão no início do século XX, quando o capitalismo como modo de produção predominante no país ainda buscava se consolidar, o autor desenvolve estes conceitos, estes *tipos ideais*, conceitos puros que, como advertia Weber (2001), foram construídos somente com a finalidade de investigação sociológica. Ou seja, na perspectiva de *descrever* a orientação ética na ação política.

A “ética da responsabilidade” estaria ligada às conseqüências destas ações, aos seus fins, em detrimento de regras absolutas. Dessa forma, a “ética da responsabilidade” não se define por forma de agir que busca benefícios individuais, isto é, próprios do agente. Como afirma Diniz (1999, p. 64), a “ética da responsabilidade” “...tem a ver com as conseqüências previsíveis da ação. Assim, o político defronta-se com a questão da responsabilidade de suas escolhas, os efeitos de suas opções. Somente ele deve arcar com o peso das conseqüências de suas ações”.

A “ética da convicção”, por sua vez, seria a atuação orientada por convicções morais, por princípios valorativos absolutos, independente das conseqüências que poderiam acarretar, que influenciariam na escolha de uma entre outras possíveis ações. Diniz (*ibidem*) explica sobre a influência da “ética da convicção” na ação política em Weber:

Deve-se ainda salientar que, reconhecendo a especificidade da ação política na busca de seus resultados, Weber não descarta a relevância da ética da convicção, até porque o homem de ação tem que fazer escolhas entre valores que freqüentemente são incompatíveis entre si. Por exemplo, ele tem que escolher entre prioridades que, por sua vez, estão carregadas de significados distintos. Toda decisão política implica vantagens para uns e sacrifícios para outros. Essas decisões são em última instância ditadas por juízos de valor, que não são suscetíveis de demonstração. Não se pode determinar com rigor o grau em que as preferências deste ou daquele grupo devem ser preteridas em benefício de outros grupos ou mesmo da coletividade, já que o bem comum não pode ser definido aprioristicamente, de forma incontestável, pois tal definição é ela própria resultante do jogo político e, portanto, objeto de disputa permanente. O problema da escolha entre opções é uma escolha entre valores, o que introduz a ética da convicção na ação política.

---

responsabilidade pauta-se na finalidade e no utilitarismo entre propósitos e conseqüências” (*idem*: 28). Baseiam-se em Robert Henry Srouer, autor que resgata o sociólogo alemão Max Weber em sua discussão sobre ética.

Sob esta interpretação, ambas as categorias de orientação ética estão presentes na ação política, podendo apontar, pois, para o mesmo objetivo, que em Karkotli e Aragão é própria apenas da “ética da convicção”, no caso, o “bem-estar social”. Desse modo, a partir de uma equivocada interpretação da obra weberiana, os autores transformam a descrição do sociólogo alemão sobre a ética em um dilema: “agir para si, ou agir ‘corretamente’?”<sup>17</sup>.

Contudo, trabalhando dentro desse dilema, retomam a crítica ao utilitarismo em passagem posterior (idem: 37): “entretanto, infelizmente, muitos empresários o fazem – ações voltadas para RSE – de maneira equivocada [...] pelo uso utilitarista da imagem que positivamente se projetam na sociedade”. Os autores primam por ações comunitárias continuadas e não assistencialistas, uma vez que tais ações não contribuem para que “... haja maior equidade social, ética e respeito para com as gerações presentes e futuras, nas dimensões e necessidades do desenvolvimento econômico-social sustentável” (idem).

Argumentam ainda, negando o utilitarismo, que a ética e, como consequência, as práticas de Responsabilidade Social não são um produto que possa ser colocado a venda, mas um conjunto de valores e princípios que orientam a organização. Entretanto, ao vincular as ações sociais a um instrumento de competitividade, à concorrência intercapitalista por mercados consumidores, torna-se evidente que tal afirmação é falaciosa.

A alternância entre a defesa da *ética da convicção* e a *ética da responsabilidade* é presente em toda a obra dos autores. Como visto, condenam, em determinados momentos, práticas empresariais de caráter instrumental, propagandista, que estejam ligadas, exclusivamente, à lógica do mercado. Contudo, justificam constantemente a prática da RSE pelos benefícios, em termos de competitividade, que estas trazem às empresas. Vê-se como, novamente, os autores retomam o discurso utilitarista (KARKOTLI e ARAGÃO, 2004, p. 42 - 43):

Equivocadamente, muitas organizações acreditam que não existe correlação entre a integridade e o desempenho financeiro. O empresário que obtém um rápido ganho financeiro, seja por meio de margens de lucro extorsivas; de contratos ou leoninos ou abusivos para com fornecedores; da exploração da mão-de-obra empregada, da redução da qualidade ou vida útil de seus produtos, poderá obter certamente um lucro mais alto em determinado período, mas a confiança que perdeu pelo seu mau comportamento não poderá jamais voltar a ser instaurada em suas relações de negócios.

A reputação de uma empresa é um fator primário nas relações comerciais, formais ou informais, quer estas digam respeito à publicidade, ao desenvolvimento de produtos ou questões ligadas aos recursos humanos. Nas atuais economias nacionais e globais também as condutas pessoais

<sup>17</sup> Devo esta observação ao professor Clarilton Ribas.

adotadas pelos administradores afetam a imagem da empresa para a qual trabalham. Assim, se a empresa quiser competir com sucesso nos mercados nacional e mundial, será importante manter uma sólida reputação sobre o comportamento ético de seus executivos.

A organização que adota a transparência e a postura ética como política e estratégia de gerenciamento e ação terá o resultado refletido em imagem e sucesso, ainda que não seja em curto prazo. Isto porque essas práticas proporcionam naturalmente maior visibilidade da empresa para com os diferentes públicos.

A incoerência da argumentação dos autores torna insustentável a idéia de que as ações de RSE não estão de mãos dadas com a competitividade empresarial, e, principalmente, com a necessidade de construir uma imagem positiva diante dos consumidores. Contudo, a sua posição teórica tem importância por ser a formalização de uma corrente em voga na academia. Desconsiderando a impertinente idéia de que a prática empresarial não possui, ou de que não deva possuir, um caráter utilitarista, tem-se a justificativa das ações “socialmente responsáveis”, que consiste, basicamente, e segundo os mesmos, em obter maior competitividade e promover uma imagem organizacional que contribua para o seu bom desempenho mercadológico.

Os autores ainda expõem as peculiaridades de uma empresa “socialmente responsável” (idem: 39 e 47): altos padrões de conduta ante os acionistas, trabalhadores e executivos; remuneração *justa* (grifo meu); participação nos resultados; qualidade de vida; comunicação transparente; utilização adequada dos recursos naturais; incentivo ao desenvolvimento individual, entre outras coisas. Agir de modo socialmente responsável é, portanto, gerar valor para agentes internos e externos; prestar informações confiáveis; promover comunicação eficaz e transparente; pagar os devidos impostos; preservar o meio-ambiente; incentivar a participação de membros da empresa na solução de problemas sociais; formar parcerias, inclusive com o governo, para resolver problemas da comunidade na qual a organização está instalada; e, por fim, transacionar de forma ética.

Karkotli e Aragão (2004) classificam as diversas atividades desenvolvidas pelas empresas em: *filantropia*, que corresponde aos princípios da caridade e da custódia<sup>18</sup>; *ação social*, a qual constitui em uma atividade de curto prazo, visando sanar necessidades específicas de uma comunidade; *Responsabilidade Social Corporativa*, que consiste no

<sup>18</sup> “O princípio da caridade exigia que os membros mais afortunados da sociedade ajudassem os menos afortunados como os desempregados, os inválidos, os doentes e os velhos. Por este princípio, com um pano de fundo paternalista e assistencialista, eram os próprios ricos quem determinavam quanto iriam contribuir. Pelo princípio da custódia as empresas e os ricos eram vistos como zeladores da riqueza da sociedade. Era função também da empresa multiplicar a riqueza da sociedade”. (KARKOTLI e ARAGÃO, p. 49).

comportamento empresarial orientado pela ética com todos os *stakeholders* (partes interessadas), preocupando-se com as dimensões políticas, econômicas e sociais; *marketing social*, que visa às transformações sociais, buscando entender e atender as necessidades sociais promovendo o bem-estar; e *marketing ideológico/institucional*, cuja função é vincular à marca da empresa as ações de cunho social, em vista de fortalecer a imagem da instituição.

A segunda obra analisada é “Responsabilidade Social Empresarial: Teoria e Prática”, resultado da conjugação de cinco dissertações de mestrado da Ebape/FGV. O livro foi organizado por Fernando Guilherme Tenório, professor titular da instituição e coordenador do programa de estudos em gestão social. É autor de outros livros na área, dentre os quais se pode citar os títulos: “Gestão de ONG’s: principais funções gerenciais” e “Gestão Social: uma nova perspectiva conceitual”.

De modo semelhante ao de Karkotli e Aragão (2004), Tenório (et. al. 2004) classifica a Responsabilidade Social Empresarial em: “filantropia empresarial”, “cidadania empresarial”, e “responsabilidade social corporativa”. Além destes, Tenório (idem) analisa o marketing social como a função mercadológica da organização adaptada à prática da responsabilidade social empresarial, o que parece ser uma visão ampliada do conceito de marketing social em relação aos autores citados anteriormente.

A filantropia empresarial, para Tenório (et. al. 2004: 28), consiste em uma “... ação social de natureza assistencialista, caridosa e predominantemente temporária. A filantropia empresarial é realizada por meio de doações de recursos financeiros ou materiais à comunidade ou às instituições sociais”. Chama a atenção ainda para o fato de que a filantropia não garante que as demais atividades da empresa estejam respeitando o meio ambiente, ou que estejam orientadas por princípios éticos.

A cidadania empresarial, por sua vez, é a participação voluntária da empresa em ações sociais, programas que incentivam o trabalho voluntário, programas de participação comunitária, parcerias de gestão com associações ou fundações e investimento em projetos na área da saúde, educação e meio ambiente. Em suma, o envolvimento empresarial com questões que dizem respeito ao espaço no qual a organização está inserida. Fischescher e Schommer (apud Tenório, 2004: 30) conceituam a cidadania empresarial da seguinte forma:

Cidadania empresarial pode ser entendida, então, como uma relação de direitos e deveres entre empresas e seu âmbito de relações e participação ativa empresarial na vida de suas cidades e comunidades, participando das decisões e ações relativas ao espaço público em que se inserem.

Finalmente, a Responsabilidade Social Corporativa, que é entendida por Tenório (et. al. 2004) como uma série de compromissos éticos que incidem em toda a cadeia produtiva. Assim, não só a comunidade circunscrita seria beneficiada pelas ações empresariais, mas todos os que estão, de alguma forma, envolvidos com as empresas. A Responsabilidade Social Corporativa influiria em todos os aspectos do negócio, redimensionando o papel da empresa na sociedade.

Se resgatarmos a visão de Drucker apresentada neste trabalho, a Responsabilidade Social Corporativa, defendida por Tenório (et. al. 2004), atuaria tanto na esfera dos “impactos sociais” quanto na dos “problemas sociais”. Tratam-se, portanto, de duas visões divergentes sobre o modo pelo qual deve se dar a atuação empresarial. Seriam consonantes, no entanto, se os problemas sociais se tornassem oportunidades de negócio. Todavia, constituir-se-ia uma situação efêmera na qual a prática orientada pela concorrência mercadológica se confundiria com a orientada por princípios éticos.

Dentre as três categorias de intervenção social apresentadas pelo autor, a “Responsabilidade Social Corporativa” seria, portanto, a mais eficiente na interferência nos problemas sociais, uma vez que esta consistiria em uma atuação sistemática e abrangente.

A justificativa que leva as empresas a praticarem uma das três categorias de Responsabilidade Social Empresarial, segundo o autor, varia de acordo com a organização. Entretanto, explicita três motivos principais, quais sejam: *advindos de pressões externas; atuação de uma forma instrumental; provenientes de princípios.*

As pressões externas estariam ligadas às legislações, aos movimentos de consumidores e suas exigências, à atuação sindical na busca de elevação do padrão das condições de trabalho e aos movimentos das comunidades que são diretamente afetadas pela atividade industrial. De acordo com o autor (idem: 33), “esses argumentos [...] são inerentes à sociedade pós-industrial, cujos valores são representados pela melhoria da qualidade de vida da sociedade e não apenas pelo sucesso econômico”.

A idéia de que a sociedade está em uma fase pós-industrial, e que acarreta mudanças nos padrões de relação entre empresa e sociedade, é o principal fundamento de sustentação da Responsabilidade Social Empresarial como padrão de atuação das organizações. Portanto, cabe aqui discutir essas transformações enunciadas por Tenório, sem perder de vista o contexto histórico apresentado neste trabalho.

Tenório (et. al. 2004) entende que a transição da “sociedade industrial” para a “sociedade pós-industrial” permite compreender as possibilidades e os limites em relação à Responsabilidade Social Empresarial. Nesse sentido, afirma que a primeira é marcada pela

inovação tecnológica bem como pelo predomínio da razão humana na análise e solução dos problemas, que contrariava o enfoque emotivo do segundo período.

Assim, na “sociedade industrial”, segundo o autor, estava presente a idéia de que o homem era necessariamente egoísta e que, por meio dos interesses individuais de cada um, as trocas floresciam e geravam uma dinâmica que propiciava o desenvolvimento econômico. Nessa época, então, a Responsabilidade Social Empresarial “... incorporava princípios liberais, influenciando a forma de atuação social das empresas e definindo as principais responsabilidades da companhia em relação aos agentes sociais da época” (idem: 14). Ainda de acordo com o autor, nesse período, “a maximização dos lucros era o objetivo da companhia e expressava a vontade dos acionistas, sendo essa a principal contribuição social da empresa (idem: 15)”.

A argumentação de Tenório (idem: 15) prossegue enfatizando o objetivo da maximização do lucro em todos os processos organizacionais expressado pelas teorias da Administração Científica, de Taylor e Ford (já explicadas neste trabalho no item 3.2). Nesse sentido, argumenta o autor:

... o liberalismo não estimulava a prática de ações sociais pelas empresas e até as condenava, pois entendia que a caridade não contribuía para o desenvolvimento da sociedade nem era de responsabilidade das companhias. Dessa forma, no início do século XX, a responsabilidade social limitava-se apenas ao ato filantrópico, que inicialmente assumia caráter pessoal, representado pelas doações efetuadas por empresários ou pela criação de fundações...

Baseado no exposto acima, Tenório (idem: 18) defende que a RSE assumia nessa fase dimensões estritamente econômicas, sendo compreendida como a “capacidade empresarial de geração de lucros, criação de empregos, pagamento de impostos e cumprimento das obrigações legais”.

O desenvolvimento do Estado keynesiano (que, como já fundamentado, ampliou em certa medida os direitos à classe trabalhadora), segundo o autor, é que teria propiciado uma mudança nos valores sociais (idem: 19):

Com o keynesianismo e sua política de intervenção do Estado na economia, houve redução gradual das incertezas no mercado, o que gerou condições para as empresas investirem em tecnologia, acumularem capital e consolidarem o modelo de produção em massa. Além disso, a transição do modelo de produção resultou em mudanças nos valores da sociedade.

Para Tenório (et. al. 2004), é nesse momento que ocorre a transição da “sociedade industrial” para a “sociedade pós-industrial”. O avanço tecnológico na indústria, o crescimento do “setor de serviços” e a mudança nos valores sociais teriam criado condições para uma nova prática empresarial, agora não orientada pela maximização dos lucros, mas pelo melhor atendimento a todos aqueles que estão de alguma maneira envolvidos com as empresas ou, em seus termos, aos *stakeholders*.

Toffler (apud Tenório, 2004, p. 19-20), em quem se baseia o Tenório, argumenta no mesmo sentido ao afirmar que

...a sociedade industrial buscava, basicamente, o sucesso econômico; já a sociedade pós-industrial busca: o aumento da qualidade de vida; a valorização do ser humano; o respeito ao meio ambiente; a organização empresarial de múltiplos objetivos; e a valorização das ações sociais, tanto das empresas quanto dos indivíduos.

As palavras do autor expressam convicção em uma nova orientação na prática empresarial, em que quase se despreza a influência dos interesses do capital nos objetivos das organizações:

Nessa nova perspectiva, com os requisitos da tecnologia, o acionista tem seu poder reduzido, devido à grande necessidade de capital e de conhecimento técnicos especializados. Assim, com a base do capital diluída e a transferência de poder para a administração, os objetivos perseguidos pelas empresas não se restringem apenas aos objetivos dos acionistas. A continuidade da companhia, no longo prazo, passa a depender da capacidade da administração para atender os anseios da sociedade e incluir as expectativas de outros agentes, além de empregados, acionistas e governo, em seu plano de negócios (TENÓRIO, 2004, p. 21).

É oportuno resgatar neste momento os fundamentos da reestruturação produtiva em vista de contrapor a concepção do autor. Pode-se inferir, com base no texto acima, que Tenório crê na redução do poder dos acionistas, isto é, do capital, nas práticas empresariais, sendo este poder deslocado para a administração, que buscaria agora atender também outros anseios para além da lógica de acumulação.

Em primeiro lugar, ao contrário do que afirma Tenório, as relações de produção são ainda orientadas pela reprodução do capital a partir da apropriação do sobretabalho. Isto significa dizer que o capital, estabelecendo-se na propriedade privada dos meios de produção, seja na forma de ações lançadas no mercado ou de controle direto, continua orientando as relações infra-organizacionais. Não se trata, portanto, de uma nova concepção de empresa ou

de uma sociedade cujas organizações estabelecem novos objetivos, mas, inversamente, de novas formas de regulação, de controle da força de trabalho, de novos mecanismos travestidos de um discurso emancipador, mas que assegura a continuidade do processo de valorização do capital.

Em segundo lugar, parece haver uma distorção dos períodos históricos referentes às sociedades batizadas pelo autor de “industrial” e “pós-industrial”. Tenório define como marco da sociedade industrial, da qual emerge o “homem econômico”, a organização fordista/taylorista dos processos de trabalho que, como já exposto neste trabalho, por meio de tarefas mecânicas e repetitivas desprivilegiava os aspectos subjetivos dos trabalhadores. A sociedade pós-industrial, por sua vez - que se apropria desses aspectos através do envolvimento participativo e dos diversos mecanismos de controle da força de trabalho próprios do toyotismo - é compreendida como a democratização dos espaços de produção. Para o autor, nessa fase os novos processos de organização do trabalho permitem objetivos para além do capital e a partir da qual se torna possível à administração orientar-se por objetivos sociais, como crescimento econômico (citado pelo autor e que, por si, não consiste um objetivo social) e a redução do desemprego. Sobre este último objetivo da administração na fase pós-industrial, cabe ressaltar que a redução do número do coletivo de trabalho é uma das principais formas de aumento da produtividade e que, por conta disso, os índices de “desemprego estrutural” tendem a aumentar.

Além disso, é essencial compreender a atual fase do capitalismo em sua totalidade. Embora haja uma ampliação da participação da força de trabalho (dentro da ordem) em um núcleo produtivo, a grande maioria de organizações de trabalho que se espalham pelo globo - em que estão apoiadas muitas dessas empresas ditas democráticas - é marcada por uma intensificação das técnicas fordistas e tayloristas de gestão. Nesse sentido, as características enumeradas pelo autor como marco de uma “sociedade pós-industrial”, além de mal compreendidas, referem-se apenas a uma das formas sob as quais estão estruturados os processos de trabalho. Na “periferia” do capitalismo, em que estão apoiadas muitas destas organizações “democráticas” da produção, ainda perduram relações tayloristas/fordistas com extensas jornadas de trabalho.

Outro ponto importante a ser assinalado está ligado aos motivos pelos quais a RSE se apresenta como um importante mecanismo de diferenciação na concorrência intercapitalista. Seriam tais pressões na esfera do consumo uma consequência de um processo de conscientização dos consumidores, agora mais munidos de informação por meio das revoluções tecnológicas que trazem à tona a “sociedade pós-industrial”? Ou, em vez disso,

resultado de um processo de regulação do mercado, com vistas à difusão de valores ideológicos que correspondam legitimação e naturalização destas relações de produção<sup>19</sup>? O que parece é que, como no fordismo, as mudanças nas organizações dos processos de trabalho acarretaram em alterações no modo de vida da classe trabalhadora, transformando também seu padrão de consumo.

Por fim, as palavras de Harvey (1992, p.175-6) proporcionam noções esclarecedoras a respeito do que possa ser em verdade a “sociedade pós-industrial”:

Muito embora as atuais condições sejam muito diferentes em inúmeros aspectos, não há dificuldade em perceber que os elementos e relações invariantes que Marx definiu como peças fundamentais de todo modo *capitalista de produção ainda estão bem vivos e, em muitos casos, com uma vivacidade ainda maior do que a de antes, por entre a agitação e evanescência superficiais tão características da acumulação flexível.*

Por meio desta breve digressão sobre a concepção de Tenório da realidade contemporânea, em sua visão, sobre a “sociedade pós-industrial”, a afirmação de que existem pressões externas que justificam a RSE fica melhor compreendida. Para o autor, as pressões externas são próprias da “sociedade pós-industrial”, expressadas pelos processos de globalização que deram origem a instituições que incentivam a RSE (Organização Mundial do Comércio e Organização das Nações Unidas) e pelos movimentos de consumidores e comunidades adjacentes às empresas. Embasado nesses fundamentos, o autor afirma que este tipo de motivação é estritamente de natureza econômica, uma vez que as empresas dos “países desenvolvidos competem em desvantagem no mercado internacional com empresas oriundas dos países em desenvolvimento, por apresentarem custos sociais, trabalhistas e ambientais mais elevados que os das concorrentes” (idem: 34). Assim, a observação dos padrões sociais, trabalhistas e ambientais no comércio internacional é necessário para a inserção em regiões periféricas.

A segunda forma de motivação, para Tenório (et. al. 2004), seria de natureza instrumental, que se utilizaria da Responsabilidade Social Empresarial como meio de atingir determinado fim, *não necessariamente econômico*. Entretanto, em sua compreensão, o fortalecimento de uma imagem da empresa, incentivos fiscais e o “aumento da preferência do consumidor” não têm natureza econômica. Dessa forma, embora esses elementos sejam apenas citados como alguns dentre vários fins não-econômicos, o autor não cita qualquer

---

<sup>19</sup> Quanto às necessidades das relações de produção, consideram-se tanto as referentes à organização dos processos de trabalho quanto à forma por que ocorre a distribuição dos artigos resultantes de tais processos. Ou seja, tanto na esfera da circulação, da produção, quanto na esfera da venda, da realização da mais-valia.

exemplo de “motivação instrumental” que não esteja ligada de alguma forma à rentabilidade das empresas. A motivação pela “forma instrumental” parece ser, portanto, muito semelhante, se não idêntica, à motivação por “pressões externas”.

A terceira e última forma citada por Tenório (et. al. 2004) consiste na motivação por princípios éticos que incidiria em todas as relações das empresas com as partes envolvidas. Em suas palavras (idem: 35),

...quando a responsabilidade social corporativa é motivada por questões de princípios, o risco de descontinuidade dos investimentos sociais são reduzidos, pois esses valores estão inseridos na cultura da empresa, orientando todas as suas ações e norteando as relações com fornecedores, clientes, governo, acionistas, meio ambiente, comunidades, entre outros.

Dessa forma, a responsabilidade social orientada por princípios manter-se-ia tanto nos momentos de crise quanto nos de expansão econômica, uma vez que, concebida por decisões dos gestores, não dependeria das relações externas da empresa. O autor ainda destaca as vantagens no longo prazo para a organização, quando os valores éticos são internalizados e passam a incorporar a cultura empresarial, dando o “verdadeiro sentido da responsabilidade social corporativa” (Tenório, 2004: 35-6):

...quando as empresas atuam de maneira socialmente responsável, por questões de princípios, *diminuem os riscos referentes a greves, contingências ambientais e fiscais e vinculação da imagem da empresa a escândalos*. Dessa forma, mesmo com investimentos menores e custos maiores que os de seus concorrentes, a lógica da responsabilidade social corporativa demonstra que *essas ações são fundamentais para o negócio e para o sucesso da companhia no longo prazo*, não havendo justificativas para a eliminação desses investimentos, mesmo em períodos de crise ou recessão (grifos meus).

Baseado nesses fundamentos, pode-se perceber que a Responsabilidade Social Empresarial orientada por princípios éticos está bem amarrada a uma estratégia de acumulação de capital e não de superação dos problemas decorrentes do capitalismo. A RSE representa uma importante vacina contra greves e escândalos, que podem trazer prejuízos às empresas, além de contribuir para uma imagem positiva das organizações no “longo prazo”, tornando-se fundamental “para o sucesso da companhia”. A justificativa para a manutenção da intervenção sistemática nos problemas sociais em tempos de crise também está muito mais ligada à lógica mercantil do que aos problemas sociais em si, que se agravam nesses momentos. Os investimentos sociais não devem ser eliminados por conta da construção de

uma boa imagem, que evite greves e problemas ambientais, fiscais etc. Mesmo assim, imaginar que uma empresa capitalista mantenha seus investimentos em projetos sociais nessa situação é, no mínimo, uma afirmação descomprometida com a história do capitalismo. Dessa forma, nas duas obras analisadas neste tópico, embora sejam enfatizados aspectos humanistas da RSE, os aspectos político-econômicos são presentes em ambas as argumentações como os motivos fundamentais da prática da “Responsabilidade Social Empresarial”.

É provável que a RSE implique em investimentos sociais que melhorem a qualidade de vida de algumas pessoas. Entretanto, quando considerada a totalidade social, esses projetos significam – mesmo que a contragosto das pessoas que o integram – posições ideológicas e interventivas que reforçam o avanço do capital e a conformação da classe trabalhadora. Nesse sentido, parece que, de um modo geral, a RSE tem a *função* de legitimar o sistema capitalista, precarizando, direta ou indiretamente, as condições da classe trabalhadora em geral. Isto é o que será analisado no tópico seguinte.

### **3.4 Funcionalidade da RSE**

Até esta parte do trabalho, foram contextualizadas as mudanças ocorridas e em processo no mundo capitalista, marcadas por sua reestruturação produtiva e alterações em elementos diretamente relacionados. Em seguida, discutiu-se, com base numa análise crítica, os conceitos de “Responsabilidade Social Empresarial” que surgem nesse contexto e que apontam para uma atuação empresarial junto aos problemas sociais, quando assim considerados. O que se pôde perceber é que no plano teórico, ou mesmo ideológico, há um consenso quanto à utilização da RSE como ferramenta de competição em nível empresarial e uma perspectiva, quase sempre exacerbada, de alcançar uma harmonia social dentro da lógica do mercado capitalista.

Neste tópico, será abordada a inserção da Responsabilidade Social Empresarial no projeto de reestruturação do capital, focalizando, principalmente, a realidade brasileira.

Utilizando o referencial central a obra de Montaño (2005) que sintetiza a reação capitalista à crise do fordismo, pode-se identificar os principais elementos articulados da realidade concreta que mediam a insurgência da “Responsabilidade Social” como padrão de atuação das grandes empresas. Essencialmente, de acordo com o autor, o capital busca avançar em três frentes, a saber: (a) o avanço sobre o trabalho; (b) a reestruturação produtiva; e (c) a reforma do Estado.

- a) *Ofensiva contra o trabalho*: com o objetivo de aumentar o nível de extração da *mais-valia*, o capitalismo reivindica a flexibilização das leis do trabalho, pela redução de gastos atrelados à compra da força-de-trabalho. Tais gastos refletem os direitos trabalhistas conquistados historicamente, que são ameaçados através da hegemonia política burguesa. A taxa decrescente de lucro leva, de acordo com Mota (apud Montañó, 2005), o capitalista a intensificar a sua sede de exploração através da redução dos direitos trabalhistas e a eliminação de todo o tipo de entrave à sua acumulação. A ameaça de desemprego, de perda salarial, entre outras coisas, faz com que o trabalhador passe a se preocupar mais em manter-se individualmente em sua condição atual do que lutar por um projeto societário alternativo. Os trabalhadores passam, pois, a reduzir seu campo de ação na manutenção de suas conquistas, facilitando o avanço do capital.
- b) *Reestruturação Produtiva*: diante do ambiente turbulento proveniente da acirrada concorrência global entre as empresas e da necessidade de encobrir a luta de classes, o capitalismo ocidental atravessa um processo de reestruturação produtiva iniciado no Oriente. A antiga indústria fordista/taylorista é flexibilizada, redimensionando as relações de trabalho nas organizações. De um lado, mantém relações com empresas subcontratadas e terceiriza o trabalho, alterando a relação salarial tradicional. Por outro, aumenta o exército de reserva através da automação das organizações produtoras de bens e serviços. Na indústria toyotista, o envolvimento participativo dos trabalhadores torna-se fator essencial para o sucesso desse “modelo”, enquanto nas organizações produtivas periféricas encontram-se condições de trabalho precarizadas.
- c) *Reforma do Estado*: trata-se de submeter os direitos sociais às condições do mercado e ao voluntariado, retirando do Estado o papel de sua manutenção. No projeto da reforma estatal, deixa de ser responsabilidade desta instituição o dever de dar respostas às seqüelas da questão social, tornando os próprios portadores de necessidades os encarregados de superá-las, bem como a ação filantrópica, solidária e voluntária, de organizações ou de indivíduos. Consiste em um novo padrão de intervenção social, embasado em valores de ajuda mútua, que nega o direito do cidadão ante a sociedade civil, e o deixa a mercê de organizações e almas caridosas e de boa vontade. “Assim, a

desresponsabilização estatal das respostas às seqüelas da questão social seria (supostamente) compensada pela ampliação de sistemas privados: mercantis [...] e filantrópicos-voluntários” (MONTAÑO, 2005, p.22).

Pode-se detectar a consonância da prática da “Responsabilidade Social Empresarial” em cada uma dessas faces da reestruturação produtiva; em verdade, na sua totalidade, visto que mesmo esta “divisão em três frentes” representa um movimento de determinações articuladas que tem permitido, em suma, a continuidade do processo de valorização do valor, de acumulação e reprodução de capital.

Nesse sentido, será abordada nos subitens seguintes a funcionalidade da “Responsabilidade Social Empresarial”, enfatizada em cada um dos aspectos elencados (reestruturação produtiva, reforma estatal e ofensiva contra o trabalho) sem desconsiderar os fundamentos apresentados nos tópicos anteriores e suas relações recíprocas, como parte de um mesmo projeto.

### **3.4.1 A RSE e o “Toyotismo”**

Os autores que defendem a proposta da “Responsabilidade Social Empresarial” argumentam, como visto, no sentido de que trabalhadores e capital (claro, não adotando esses termos) ajam em conjunto para a consecução dos objetivos estratégicos da empresa. Não obstante, defendem que a organização tem de trazer retorno ao “público interno” e “externo”, seja por princípios ético-valorativos, seja para que o indivíduo veja sentido na sua “posição social”, ou ainda por uma estratégia de competição. Dessa forma, suas concepções apontam na direção de que todos os membros da organização têm de trabalhar de forma harmônica, trazendo, segundo estes autores, ganhos recíprocos para todas as partes envolvidas.

Essas determinações no conceito de “Responsabilidade Social Empresarial” revelam uma profunda sintonia com a prática toyotista, com os “Círculos de Controle de Qualidade”, com o envolvimento manipulatório e demais elementos constituintes do “modelo” já explanados neste trabalho. Karkotli e Aragão (2004, p. 87), por exemplo, entendem que a Responsabilidade Social Empresarial é uma extensão das políticas de Qualidade Total das empresas. Após um breve levantamento bibliográfico a respeito dos conceitos de Qualidade Total, os autores afirmam que:

...o gerenciamento da qualidade requer a participação indistinta das pessoas e a inclusão de todos os processos da empresa, não só os de produção. [...]

Nesse contexto, a qualidade total se apresenta como um caminho ou um recurso necessário à empresa que desejar acompanhar a trajetória das mudanças que estão ocorrendo, o que significa assumir, junto com a produtividade e o lucro, responsabilidades sociais, éticas e ambientais.

Cesar (2006, p. 142), numa perspectiva crítica, corrobora com a sintonia entre reestruturação produtiva e o padrão emergente de intervenção social adotado pelas empresas. Após uma minuciosa análise do processo histórico do Brasil no século XX, a autora afirma que, no bojo da reestruturação produtiva, com a tensão gerada pelo processo de democratização e com a crise do Estado brasileiro “...os conflitos entre classes e frações de classes não puderam mais ser enfrentados ‘pelo alto’ [pelo Estado], impelindo, dessa forma, as classes dominantes a investirem na construção de uma cultura persuasiva para difundir e tornar universal sua visão de mundo”. Nesse sentido, a autora defende que desde a década de 1980, uma crise orgânica desencadeou um processo de transição, que imprime “novos perfis às práticas sociais das classes”.

Essas novas práticas citadas pela autora constituem-se pela emergência da RSE, que junto ao toyotismo representam ideologicamente avanços para os indivíduos menos favorecidos da sociedade. As palavras de Antunes (2003: 130) demonstram a dicotomia dos supostos benefícios alcançados pelos trabalhadores, dentro e fora do espaço produtivo, com as mudanças no tratamento que o capital dá a sua força de trabalho:

*Os benefícios aparentemente obtidos pelos trabalhadores no processo de trabalho são largamente compensados pelo capital, uma vez que a necessidade de pensar, agir e propor dos trabalhadores deve levar sempre em conta prioritariamente os objetivos intrínsecos da empresa, que aparecem muitas vezes mascaradas pela necessidade de atender aos desejos do mercado consumidor. Mas sendo o consumo parte estruturante do sistema produtivo do capital, é evidente que defender o consumidor e sua satisfação é condição necessária para preservar a própria empresa.*

Por conta disso, afirma o autor (ibidem) que incidem no mundo do trabalho “... múltiplas fetichizações e reificações [...], com repercussões enormes na vida *fora do trabalho*, na esfera da reprodução societal, onde o consumo de mercadorias, materiais ou imateriais, também está em enorme medida estruturado pelo capital”.

Portanto, cabe aqui se debruçar, ainda que sucintamente, sobre os conceitos de *fetiche* da mercadoria e reificação elaborados por Marx, que são apropriados pelo autor na sua argumentação e que parecem estar muito ligados com o toyotismo, como defende Antunes, bem como com o próprio efeito ideológico da “Responsabilidade Social Empresarial”.

No primeiro capítulo de “O Capital”, Marx (1988) constrói uma profunda análise sobre a mercadoria no modo de produção capitalista. Após a identificação de algumas de suas determinações conceituais, tais como ser (a mercadoria) dotada de um *valor de uso* e um *valor de troca* (valor), e o fato de ser este valor resultante de uma quantidade de *trabalho socialmente necessário*, substância do valor, Marx se põe a analisar o caráter fetichista da mercadoria próprio do modo de produção capitalista, que o leva a seguinte questão (idem: 71): “De onde provém [...] o caráter enigmático do produto do trabalho, tão logo assume a forma de mercadoria?”.

Para Marx (ibidem), “esse caráter fetichista do mundo das mercadorias provém [...] do caráter social do trabalho que produz mercadorias”. Isso porque, de acordo com o autor (ibidem), a mercadoria:

...reflete aos homens as características sociais do seu próprio trabalho como características objetivas do próprio produto do trabalho, como propriedades naturais sociais dessas coisas e, por isso, também reflete a relação social dos produtores com o trabalho total como uma relação social existente fora deles, entre objetos.

Disso se pode inferir que o *fetichismo da mercadoria* decorre da naturalização das peculiaridades dos produtos, isto é, do descolamento das mercadorias de um processo de transformação social e historicamente determinado. Na medida em que se satisfazem as necessidades humanas com o consumo de mercadorias (no capitalismo), as quais são adquiridas por meio da troca por outras mercadorias ou seu equivalente geral (o dinheiro), o trabalho social, material ou imaterial, manual ou intelectualizado, distancia-se da esfera do consumo, transformando “determinada relação social entre homens” em uma “forma fantasmagórica de relação entre coisas” (ibidem).

Se o *fetichismo da mercadoria* consiste na transformação das relações de troca, que em verdade são relações sociais entre pessoas, em relações entre coisas; a *reificação*, por sua vez, consiste em um conceito mais amplo e traduz-se, de modo simplificado, na transformação (na aparência) das relações sociais em relações entre coisas, isto é, na transformação dos seres sociais em objetos, ou mesmo em mercadorias. No livro três de *O Capital*, Marx (1986: 279-0) afirma a completa mistificação das relações sociais no modo de produção capitalista, que incidiria não só na mercadoria, mas na forma dinheiro, capital, renda da terra, juros etc. Nesse sentido, sem despojar de sua ironia característica, afirma:

Em capital – lucro, ou, melhor ainda, capital – juros, terra – renda fundiária, trabalho – salário, nessa trindade econômica como conexão dos componentes do valor e da riqueza em geral com suas fontes, está completa a mistificação do modo de produção capitalista, a reificação das relações sociais, a aglutinação imediata das relações materiais de produção com sua determinação histórico-social: o mundo encantado, distorcido e posto de cabeça para baixo, no qual *Monsieur Le Capital* e *Madame la Terre* exercem suas fantasmagorias ao mesmo tempo como caracteres sociais e imediatamente como coisas.

A análise de Marx sobre este fenômeno é complexa, e serve de ponto de partida para o estudo de outros filósofos, que se debruçam sobre o assunto. Entretanto, não cabe a este trabalho aprofundar a análise sobre o processo de reificação dentro do capitalismo, mas apenas ter em mente sua idéia fundamental. Dessa forma, toma-se como conceito as palavras de Bottomore, que sintetiza (2001: 314): “[a reificação] significa [...] a transformação dos seres humanos em seres semelhantes a coisas, que não se comportam de forma humana, *mas de acordo com a lei do mundo das coisas* (grifo meu)”.

Pode-se afirmar, pois, que é amparado por tais fundamentos que Antunes (2006) afirma que o toyotismo aprofunda o processo de *estranhamento por meio do envolvimento cooptado, ao se apropriar do saber e do fazer, do pensar e do agir, sempre dentro da lógica do capital*. Dessa forma, conclui Antunes (idem: 42) que “o resultado do processo de trabalho corporificado no produto permanece *alheio e estranho* ao produtor, preservando, sob todos os aspectos, o *fetichismo da mercadoria*”.

Assim, voltando-se para as “múltiplas fetichizações e reificações” apontadas por Antunes que incidem no mundo do trabalho por conta das mudanças na forma de produzir a vida, da reestruturação produtiva do capital, parece que a prática da “Responsabilidade Social Empresarial” aprofunda ainda mais o *fetichismo da mercadoria* e as formas de *reificação*.

Isso porque as políticas de cunho social empresariais são vinculadas às (quando não são as próprias) mercadorias. As teorias de Responsabilidade Social Empresarial buscam alinhar as estratégias empresariais (de competição, de posição no mercado, de construção de imagem...) aos seus programas comunitários, sendo estes subordinados àquelas. Dessa forma, ou as práticas de Responsabilidade Social Empresarial são as próprias mercadorias postas à venda, ou são parte de uma mercadoria, na medida em que se vinculam a um produto de cuja venda dependem estas práticas.

Observa-se, portanto, no aparecimento da RSE como uma prática sistemática de gestão das grandes empresas, diversos elementos constitutivos de uma mercadoria própria do modo de produção capitalista. Primeiro, são ao mesmo tempo *valor de uso*, uma vez que

satisfazem necessidades humanas<sup>20</sup>, e *valor de troca*, uma vez que estão inseridas na lógica do mercado. Segundo, são resultado de um “dispêndio de força de trabalho humano”, de um determinado tempo de trabalho social, que se cristaliza na mercadoria na forma de valor<sup>21</sup>. Terceiro, são mercadorias constituídas dentro de relações de produção especificamente capitalistas<sup>22</sup>, sendo, dessa forma, fonte de lucro. E por último, o aspecto o qual será analisado a seguir: trazem consigo intensas formas de *reificação*.

Por conta de diversos mecanismos ideológicos que se desenvolveram na história do capitalismo, as mercadorias (objetos) são dotadas de um aparente poder de transformação social. No plano das idéias dominantes, é por meio da escolha de produtos socialmente responsáveis em que se depositam as esperanças de “uma sociedade mais justa e ética”. Acentua-se, nessa direção, a aparência de que são nas relações entre coisas que se encontram a origem e a solução dos problemas sociais. A perspectiva de superação destes problemas provém, com o advento da Responsabilidade Social Empresarial, de um consumo “socialmente responsável”, de modo que sejam punidos as empresas e os produtos (mercadorias) que não correspondam a este conceito<sup>23</sup>. “Quando mediamos a ajuda ao próximo pelo consumo de produtos acabamos por transformar o outro em produto: desodorante (menor carente), tintura para cabelos (abrigo para idosos), vitamina C (deficientes físicos)” (EZEQUIEL, 2004, p. 11).

Dessa forma, os movimentos de contestação deslocam-se para a esfera do consumo, abandonando o enfrentamento à dada lógica de produção, e escolhendo dentre as alternativas de consumo a que parece mais bem adequada aos padrões éticos da “sociedade pós-industrial<sup>24</sup>”. “Na lógica de funcionamento da sociedade de consumo, toda manifestação de solidariedade é capturada pela publicidade e reduzida ao ato de consumir, o que dificulta a

<sup>20</sup> “A mercadoria é, antes de tudo, um objeto externo, uma coisa, a qual pelas suas propriedades satisfaz *necessidades humanas de qualquer espécie*. A natureza dessas necessidades, *se elas originam do estômago ou da fantasia, não altera em nada a coisa*” [grifos meus] (MARX, 1988, p. 45).

<sup>21</sup> Para Marx (1988, p. 70), a mercadoria e suas propriedades físicas, “... qualquer que seja a sua forma, é essencialmente dispêndio de cérebro, nervos, músculos, sentidos etc. humanos”.

<sup>22</sup> A constituição de relações capitalistas de produção nos projetos de responsabilidade social empresarial mereceria um maior enfoque analítico, devido a suas diversas formas de manifestação, mas que não cabe ao escopo desta pesquisa. No entanto, há quase um consenso nas referências pesquisadas de que a RSE traz consigo ganhos em rentabilidade.

<sup>23</sup> O consumo socialmente responsável é o que sustenta o argumento de que a Responsabilidade Social Empresarial tornou-se uma prática necessária para as empresas, como por exemplo em Kotler (1995), Tenório (et. al. 2004), Karkotli e Aragão (2004), Fontes (2001).

<sup>24</sup> Considerando-se todas as mercadorias que são consumidas diariamente, fica-se imaginando por meio de que informações os consumidores podem controlar efetivamente as práticas empresariais imanentes das mercadorias consumidas, se não por meio de ferramentas de comunicação mercadológica da empresa e por outros meios também privados de comunicação (mídia televisiva, impressa, virtual etc.) altamente instrumentalizados e ideologizados.

existência de uma consciência crítica sobre o interesse do setor privado nas questões sociais” (idem: 10-1).

Como afirma Montañó (2005: 140), referindo-se a busca por uma “humanização harmoniosa da sociedade capitalista”, “esse pressuposto mostra claramente o caráter de *naturalização* e até de *deificação* da realidade que se delineia no contexto atual, *perpetuando-a* e se *resignando* a ela como um dado da realidade imodificável”. Para o autor (ibidem), trata-se da cultura do *possibilismo*, que considera o sistema do capital como uma forma acabada, insuperável, sendo apenas possível aperfeiçoá-lo, torná-lo mais humanizado: “... procura-se, no seu interior, a melhora possível, a mudança possível, a participação possível”. Nesse sentido, a ideologia no contexto da reestruturação do capital é marcada pela “... naturalização do social e sua desistoricização; é a exacerbação do artifício de naturalizar, segmentar e fetichizar o real, para torná-lo inteligível e inalterável; é a ascensão de um ‘pensamento único’. Aqui, só o ‘possível’ parece ser o horizonte ‘razoável’” (idem: 142).

Dessa forma, a cultura do *possibilismo* à que se remete o autor apresenta-se vinculada ao processo de reificação descrito anteriormente, uma vez que transformar a realidade por meio do “consumo socialmente responsável” constitui uma forma bastante limitada pela lógica das relações de produção, sendo tal expectativa de transformação um resultado de um efeito ideológico do e para o capital. Tal efeito pode ser identificado na entusiasmada reflexão teórica de Wasek<sup>25</sup> (in FONTES, 2001, p. 13), que argumenta pela necessidade de um esforço conjunto, desconsiderando ou pelo menos buscando transcender as contradições da sociedade através do Marketing Social.

... o Marketing Social é inovador, ao pregar o óbvio esquecido, ou seja, políticas, programas e atividades dispostas a fomentar o capital social realmente fecundo, dialeticamente transformador, no qual se valorize o envolvimento interpessoal sincero, principalmente, dos agentes sociais responsáveis. O envolvimento de pais com filhos, de cidadãos com suas comunidades, de professores com alunos, de policiais com presos, de líderes e liderados no ambiente de trabalho, de político com eleitores, do setor privado com o público, a descentralização do governo para o nível local.

Com base no exposto, pode-se chegar a conclusão de que o referido autor disserta em favor (como outros diversos) de ações pontuais e de pequena abrangência, uma vez que defende as ações em nível local (dentro do conceito de marketing social). Além disso, mistifica a sociedade civil sob o entendimento de uma homogeneidade inexistente, ignorando as contradições de classe, dentre outras, ou ingenuamente acreditando na possibilidade de

<sup>25</sup> Glenn K. Wasek é professor de Marketing Social da Harvard University e Vice-Presidente da John Snow Inc.

transcendê-las através de um esforço conjunto orientado pela ética e solidariedade. Consiste, pois, em uma visão desarticulada da totalidade social que pressupõe estar na subjetividade individual a saída para a resolução dos problemas sociais.

Entretanto, esta visão predominante parece contribuir significativamente para a consolidação do padrão de acumulação flexível e do toyotismo que, como já visto, resulta em (e se constitui com base em), dentre outras coisas, um envolvimento subjetivo dos trabalhadores. A “Responsabilidade Social Empresarial” carrega consigo uma imagem positiva que é projetada pela empresa através de diversos mecanismos. Tal imagem, vinculada a um “comprometimento” com os *stakeholders* e, portanto, com os próprios trabalhadores, somados a todos os demais mecanismos que contribuem para este envolvimento e que já foram analisados neste trabalho, torna qualquer forma de contestação aparentemente exagerada, “radicalizada”, que contraporía a cultura dominante do *possibilismo*<sup>26</sup>.

Outro fator que aproxima a “Responsabilidade Social Empresarial” da “acumulação flexível” de capital é justamente a flexibilização da assistência social. Se no Estado tipicamente keynesiano, principalmente nos países centrais do mundo capitalista, garantia-se uma série de direitos universais que, portanto, não podiam ser condicionados pelas flutuações de mercado ou mesmo depender de uma ação voluntária das organizações; quando a garantia destes direitos fica sob tutela das empresas, a universalidade é descartada e em seu lugar emergem políticas específicas, pontuais, focalizadas e desarticuladas, sempre subordinada às respectivas estratégias empresariais de competição.

Harvey (1992), em sua obra “A Condição Pós-Moderna”, demonstra detalhadamente o processo histórico que desemboca na supervalorização da multiculturalidade, na autonomia da subjetividade individual, na criação de identidades supraclassistas e extremamente individualizadas, fazendo a interconexão com o desenvolvimento do modelo de acumulação flexível. Tais idéias parecem incidir também nas políticas sociais das empresas, que fragmentam tanto a questão social como seus próprios meios de intervenção.

Beghin (2005, p. 55), por exemplo, afirma que a Responsabilidade Social Empresarial ou, em seus termos, a “neofilantropia empresarial”:

... opera essencialmente por intermédio da discricionariedade do atendimento e da seletividade das parcelas da população a serem integradas, e do controle de quem é supérfluo a esse movimento. Ou seja, para além da retórica da responsabilidade social e da solidariedade, o investimento social

<sup>26</sup> Lembre-se das palavras de Tenório (pág. 63): “... quando as empresas atuam de maneira socialmente responsável, por questões de princípios, *diminuem os riscos referentes a greves, contingências ambientais e fiscais e vinculação da imagem da empresa a escândalos*”.

privado contribui para descaracterizar a própria noção de cidadania: [...] no lugar de sujeitos de direitos entram em cena os beneficiários ou os usuários de serviços.

Assim, a RSE contribui para que os movimentos sociais não influenciem diretamente nas relações de produção, por meio do questionamento da ordem capitalista. Ao contrário, agora sem um caráter classista, os movimentos sociais em geral passam a ser movimentos pelo consumo.

Montaño (2005: 149) considera que o processo ideológico de “despolitização” dos movimentos sociais pode ser caracterizado por dois passos históricos. O primeiro passo dado está ligado à mudança na forma de *luta*, antes essencialmente classista, sindicalizado, anti-capitalista, e agora “particularista”, segmentado, fragmentado, com causas cada vez mais específicas sem, portanto, qualquer perspectiva de uma mudança substantiva nas relações de produção. O segundo passo consiste na substituição dos movimentos sociais pelas ONGs,

...agora não apenas com identidades supraclassistas, pontuais e singulares, mas sobretudo em ‘parceria’ e articulado com o capital e com o Estado, e cujas demandas não surgem diretamente das necessidades da população, mas das condições de financiamento das entidades e fundações financeiras.

Como o surgimento das ONGs expressa a institucionalização dos movimentos sociais dentro da lógica do mercado (muito diferente de instituições como sindicatos e partidos classistas), pode-se dizer que as ações de “Responsabilidade Social Empresarial” encaixam-se perfeitamente neste contexto, uma vez que acarretam nas mesmas conseqüências: fragmentação da ação social; mercantilização dos movimentos e direitos sociais; solapamento da identidade classista; envolvimento com os objetivos estratégicos do capital etc. A RSE tem, portanto, um importante papel a desempenhar no contexto da “acumulação flexível”, flexibilizando a assistência social, agora tendendo a ser condicionada por questões mercadológicas, e abrindo caminho para o avanço ideológico do capital e contribuindo, portanto, para a socialização dos trabalhadores com seu movimento (do capital). Pois, como afirma Harvey (1992: 119):

A socialização do trabalhador nas condições de produção capitalista envolve o controle social bem amplo das capacidades físicas e mentais. A educação, o treinamento, a persuasão, a mobilização de certos sentimentos sociais (a ética do trabalho, a lealdade aos companheiros, o orgulho local e nacional) e propensões psicológicas, (a busca da identidade através do trabalho, a iniciativa individual ou a solidariedade social) desempenham um papel e estão claramente presentes na formação de ideologias dominantes

cultivadas pelos meios de comunicação de massa, pelas instituições religiosas e educacionais, pelos vários setores do aparelho do Estado, e afirmadas pela simples articulação de sua experiência por parte dos que fazem o trabalho.

### **3.4.2 A RSE e a Reforma Estatal**

Já foi discutido no presente trabalho alguns dos elementos que levam a cabo a Reforma Estatal. Neste tópico, o que se pretende tratar é a inserção da “Responsabilidade Social Empresarial” nesse contexto, considerando as mudanças na estrutura estatal como um processo que diretamente relacionado com o fenômeno do ativismo social empresarial.

Com base no exposto no item 3.2, pode-se afirmar que a Reforma Estatal tem de ser entendida como um movimento de resposta à crise, como a substituição de uma forma de Estado por outra, mais adequada ao projeto político dominante. Deve-se ter em mente, portanto, não apenas o Estado tal qual ele se apresenta nos dias de hoje, mas também aquele que este visa substituir. Em outras palavras, na discussão do Estado contemporâneo no contexto da reestruturação produtiva do capital, há que ser considerado o desmonte do Estado keynesiano de forma a captar o real movimento do Estado.

Nesse sentido, uma breve caracterização do Estado keynesiano no que diz respeito aos aspectos mais vinculados ao aparecimento da “Responsabilidade Social Empresarial” faz-se necessária, isto é, às políticas de assistência social.

Aquele Estado, como já visto, era marcado pelo seu poder de regulação do conflito entre capital e trabalho. Abarcava reivindicações de um forte movimento dos trabalhadores que impunham condições para a consolidação do fordismo/taylorismo. Particularmente no Brasil, de acordo com Cesar (2006), o ápice de um Estado social se deu na promulgação da “Constituição Cidadã”, de 1988, que em um contexto de redemocratização teve de absorver diversas demandas sociais, vindas “de baixo”, constituindo “... um sistema de seguridade social pautado num conjunto integrado de ações destinadas a assegurar os direitos relativos à saúde, previdência e assistência social, similar àquele existente nos países onde se desenvolveu o Estado de bem-estar social”. De acordo com Coutinho (apud Cesar, 2006), desde então, a Constituição brasileira passou a ser um dos principais alvos de luta do empresariado.

Dessa forma, pode-se dizer que no Brasil, se as garantias sociais presentes nas disposições constitucionais, que acarretam em um certo comprometimento por parte do Estado com a questão social, é que representam um entrave para a acumulação de capital, é a

elas que a Reforma Estatal tem de combater. Como afirma Neto (apud Cesar, 2006), o objetivo é a viabilização daquilo que foi interrompido pelo processo de redemocratização no país: o Estado mínimo para o trabalho, e máximo para a defesa dos interesses do capital. Beghin (2005), por sua vez, afirma que o ativismo social empresarial está vinculado à reestruturação produtiva, que contribui para a dramatização da questão social, fazendo com que as organizações de interesse privado busquem respostas ao desequilíbrio conseqüente deste projeto conservando as atuais relações de produção.

Assim, a Reforma Estatal é bem expressada nas palavras de Costa (2006, p. 156), quando afirma que “longe de ser um processo isento de contradições, a reforma do Estado pode ser analisada a partir da luta deflagrada pelo capital internacional no sentido de ampliar seu poder de mercado e manter a lucratividade dos investimentos”. A autora destaca, portanto, a acentuação do processo de mundialização do capital como um dos principais fatores que condicionam esta reforma, uma vez que representa interesses do capital internacional.

Para isso, como afirma Cesar (2006, p. 136):

O discurso neoliberal tornou-se o eixo de uma ampla ofensiva, por meio da articulação entre empresários, burocracia estatal e mídia. No discurso dominante na mídia, entre os empresários e conservadores, a crise do Estado é endógena e se afigura como a razão principal das dificuldades que afligem a economia e a sociedade brasileira. O Estado gasta descontroladamente, intervém em excesso e, incapaz de gerir adequadamente suas atividades, enfrenta grandes dificuldades para cumprir sozinho suas responsabilidades seja no campo social, seja na construção de uma infra-estrutura que suporte o desenvolvimento do país.

Desenvolveu-se, a partir de então, uma ideologia que combate um Estado que supostamente intervém excessivamente nas questões econômicas e sociais, com gastos exacerbados e com baixo nível de aproveitamento dos recursos a ele destinados. Na América Latina, como destaca Montañó (2005), em um contexto pós-ditatorial, tem-se a idéia de que o Estado representa a negação da liberdade e que, portanto, quanto maior o Estado, menor a liberdade dos cidadãos. Cria-se assim uma falsa contradição entre Estado e sociedade civil, no qual o primeiro expressa um igualitarismo impessoal e totalitário, enquanto o segundo o espaço da liberdade e da meritocracia.

Nesse sentido, argumenta Ezequiel (2004, p. 4) que:

A nova ideologia de modernização do Estado passa pela sua reforma e reestruturação, em vista da profunda crise de acumulação e a conseqüente impossibilidade de manutenção dos direitos sociais dos cidadãos, *que*

*devem ser transformados em mercadoria (a serem atendidos pelo mercado) ou extintos, no caso da incapacidade de consumo (grifo meu).*

Para isso, afirma Cesar (2006: 181) que o empresariado, uma vez que se afirma o protagonismo da sociedade civil, "... postula o reconhecimento de sua importância na 'promoção do desenvolvimento social'". De acordo com a autora, as empresas passam então a intervir para além de seus muros, conectando-se com o processo de "privatização da assistência", uma vez que passa a se concentrar no mercado a expectativa de se ver garantido os direitos constitucionais.

"Neste cenário, propostas de cunho neoliberal ganham terreno, acenando com a perspectiva de uma privatização dos serviços públicos que, se efetivada, haverá de institucionalizar a segmentação da cidadania" (Beghin, 2005, p. 41). Dessa forma, o projeto político dominante põe fim ao caráter universalista, de igualdade de acesso, da assistência social. "Assim, tais propostas não constituiriam um direito, mas uma atividade filantrópica/voluntária ou um *serviço comercializável...*" (Montaño, 2005, p. 189).

Para Ezequiel (2004), a Reforma do Estado no Brasil, que marca os governos de Fernando Henrique Cardoso e Luís Inácio Lula da Silva, leva "a 'descentralização' e 'transferência' para o setor privado (lucrativo ou filantrópico) das políticas sociais," e desencadeia "um processo de desmonte da atividade social estatal, de reformulação das responsabilidades sociais no trato da 'questão social'...".

Ora, se a Reforma Estatal significa, entre outras coisas, a transferência da assistência social, antes centrada no Estado, para o mercado, pode-se dizer que a "Responsabilidade Social Empresarial", na proporção que toma nos dias de hoje, é claramente decorrente deste processo e que, portanto, é funcional ao projeto de reestruturação do capital. Representa, pois, a passagem: da centralização no Estado, para descentralização atuação em nível de abrangência local e pontual; da universalidade, para a fragmentação dos problemas sociais; do direito, para o consumo de um bem ou serviço; da garantia fundamental, para autoresponsabilização; ou, sintetizando nas palavras de Montaño (1999), "da lógica democrática" para a "lógica da concorrência".

Como consequência, na medida em que o Estado deixa de intervir na "questão social" e as empresas ganham espaço com seus projetos de "Responsabilidade Social Empresarial", mercantilizando os que outrora eram serviços estatais, terão suas necessidades

satisfeitas, o que segundo a Constituição<sup>27</sup> são direitos de todo cidadão, aqueles que: ou os conseguem através do mercado, ou por meio de serviços públicos cada vez mais precários e da aleatoriedade das ações sociais privadas. Nesse sentido, "... quem requer da ação solidária deve apelar para a boa vontade, a disponibilidade, a sensibilidade de outrem, deve se resignar e aceitar o que vier (se vier) e como vier ('a cavalo dado não se olham os dentes') (idem: 166)".

Montaño (ibidem) entende que, quando se fala do terceiro setor (do qual fazem parte, conceitualmente, os programas de RSE), não se trata de ser ou não ser solidário, mas de uma disputa entre duas formas de organizar a solidariedade. A primeira seria a solidariedade como *direito*, que remete a uma ação voluntária, e implica na casualidade para os receptores deste tipo de ação; a segunda seria a solidariedade como *obrigação*, que constitui um *direito social* para o receptor.

Aqui está a verdadeira questão. Não na falsa contraposição entre defensores e opositores da "solidariedade", mas no confronto entre os defensores de uma solidariedade como direito do "dador" e aleatoriedade da ajuda *individual/organizacional*, e os defensores de uma solidariedade como obrigação de todos os "dadores" e a assistência, articulada pelo Estado, como direito de todos os cidadãos.

É preciso levar em conta, além disso, que as ações de assistência social típicas dos projetos de "Responsabilidade Social Empresarial" pontualizam e focalizam os problemas sociais. Os autores da RSE entendem que essas características permitem tratar com maior complexidade as especificidades de cada problema, uma vez que, estando longe de uma estrutura "excessivamente burocrática" tal qual o Estado, a proximidade com os problemas trabalhados resultaria em políticas sociais de qualidade por parte das empresas.

Entretanto, levando-se em consideração o fato de que as empresas alinham seus projetos de Responsabilidade Social Empresarial às suas estratégias mercadológicas e que, além disso, não transcendem a lógica de acumulação de capital, seus investimentos estão, em regra geral, subordinados a uma boa imagem, a um bom produto, a uma boa campanha publicitária, a uma lucrativa mercadoria.

Considerando-se esta subordinação, torna-se difícil imaginar que a transformação dos serviços assistenciais em mercadoria leve ao aumento da qualidade da assistência social. Ao contrário, o que parece ocorrer é a extensão dentro do capitalismo da subsunção do *valor*

<sup>27</sup> O art. 6º da Constituição de 1988 reza o seguinte: "São direitos sociais a educação, a saúde, o trabalho, a moradia, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição".

*de uso ao valor de troca*, uma vez que o bom reflexo no mercado é condição para a aplicação dos projetos sociais.

De acordo com Montaña (2005), a atuação setorializada, desarticulada da totalidade social, a que se propõem as iniciativas de RSE, combinada com a mistificação de uma sociedade civil popular e homogênea, em que não há contradições de classe, contribui para facilitar a hegemonia do Capital. O autor complementa (MONTAÑO, 2005, p. 23):

*... é fundamentalmente político-ideológico: retirar e esvaziar a dimensão de direito universal do cidadão quanto a políticas sociais (estatais) de qualidade; criar uma cultura de autoculpa pelas mazelas que afetam a população, e de autoajuda e de ajuda mútua para seu enfrentamento; desonerar o capital de tais responsabilidades, criando, por um lado, uma imagem de transferência de responsabilidades e, por outro, a partir da precarização e da focalização (não-universalização) da ação social estatal e do "terceiro setor", uma nova e abundante demanda lucrativa para o setor empresarial.*

Ezequiel (2004, p. 7) ressalta que, mais do que uma "nova consciência social" por parte do empresariado, os projetos de "Responsabilidade Social Empresarial" têm servido para "... uma nova modalidade de o capital obter isenção de impostos e subsídios estatais, para a melhora da imagem da empresa e/ou do produto (aumentando as vendas ou os preços das mercadorias)".

Embasado nessa discussão pode-se dizer que as empresas (seus donos), apoiadas na crítica da ineficiência do serviço público, ganham terreno e transferem o *locus* das respostas aos conflitos sociais do Estado para o mercado, fragilizando aquele, segmentando os problemas sociais (bem ao estilo "kotleriano", de segmentação de mercado) e suas intervenções e buscando regular a pobreza de modo que o desenvolvimento do capitalismo no contexto da acumulação flexível não desemboque em uma crise de legitimidade e, portanto institucional, o que poria em risco toda a regulação do sistema capitalista.

Assim, a prática da Responsabilidade Social Empresarial apresenta-se como um importante elemento do projeto de Reforma Estatal e, portanto, do processo de reestruturação produtiva do capital. Como afirma Beghin (2005, p. 42), as respostas à crise estrutural do capital são consolidadas à medida que "... as organizações da sociedade passam a reivindicar uma autonomia civil que, ao não se conformar numa alternativa política, contribui [...] para retirar da arena política e pública os conflitos distributivos e a demanda por cidadania e igualdade".

Esta discussão permite inferir que ao se falar de “Responsabilidade Social Empresarial”, no modo que se apresenta nos dias de hoje, não se está abordando um novo padrão de comportamento ético, mas de uma mudança no tratamento dos *problemas sociais*, que acaba influenciando em um projeto de Estado, dotado de um diferente papel do que predominou no século XX, aparentemente mais moderno para lidar com a questão da globalização, mas em verdade profundamente subordinado ao fluxo de capital internacional (Costa, 2006; Montaña, 2005). Eis, nas palavras de Soares (in Montaña, 2005: 13), a concepção de Estado que marca os países em desenvolvimento no contexto da reestruturação do capital: “Globalização, só para o grande capital. Do trabalho e da pobreza, cada um cuide do seu como puder. De preferência com Estados fortes para sustentar o sistema financeiro e falidos para cuidar do social”.

### 3.4.3 A RSE e a Ofensiva Contra o Trabalho

Até este momento do trabalho, percorreu-se um caminho analítico que permite a seguinte conclusão: a “Responsabilidade Social Empresarial” se apresenta no contexto da reestruturação produtiva do capital como parte de um projeto político dominante próprio do capital, desempenhando um papel funcional ao desenvolvimento do toyotismo e da Reforma Estatal. Cabe, portanto, analisar a relação da RSE com a terceira dimensão do processo de reestruturação do capital, a saber, *a ofensiva contra o trabalho*.

Tanto o sistema de “acumulação flexível” como a reforma estatal são conseqüências, fundamentalmente, de uma crise estrutural. Esta crise é, em si, resultado do próprio desenvolvimento do capitalismo que, de acordo com Marx, implica em uma *tendência de taxa decrescente de lucro*, a qual será explicada de modo simplificado a seguir.

A análise marxiana de reprodução do trabalho assalariado pressupõe a reprodução do capital. A força de trabalho, o trabalho vivo, dado o desenvolvimento das forças produtivas, produz uma quantidade de mercadorias (valores de uso) que, em geral e em média, é superior ao *quantum* necessário para a manutenção do coletivo de trabalho. A quantidade de trabalho<sup>28</sup> (medida em tempo) necessário para a manutenção da força de trabalho expressa o valor da força de trabalho, e este, manifestado em dinheiro, expressa o salário. O valor produzido além da força de trabalho é apropriado pelo proprietário dos meios de produção, da qual uma parte é destinada a desenvolvê-los em vista de aumentar a

<sup>28</sup> Marx considera os diferentes aspectos qualitativos da natureza do trabalho, bem como os diferentes valores de força de trabalho. Entretanto, não cabe aqui adentrar nestes conceitos.

produtividade, por conta da dinâmica do capital. Este desenvolvimento torna possível que menos quantidade de trabalho vivo produza a mesma quantidade ou mais de valores de uso. Assim, há uma tendência, dependendo das condições de mercado, do aumento do número dos sem emprego, ou, na formulação marxiana, do *exército de reserva*, uma vez que, mantida a demanda, é necessário um número menor no coletivo da força de trabalho.

As organizações produtivas (no sentido de produzir *mais-valia*), na medida em que desenvolvem seu ciclo reprodutivo, ampliam a parte constante do capital, isto é, a quantidade de *trabalho morto* em relação a sua parte variável, o trabalho vivo. Nessa dinâmica, na verdade, para a manutenção dessa dinâmica, o capital precisa dispor de um investimento que tende a ser cada vez maior para expropriar uma quantidade de trabalho vivo que tende a ser cada vez menor. Isso porque, ao investir nos meios de produção, o aumento da produtividade permite que a mesma quantidade de trabalho vivo produza a mesma ou maiores quantidades de mercadorias.

Nesse sentido, a reestruturação do capital representa uma crise de acumulação, ou seja, uma crise de apropriação da *mais-valia*. Por isso, a resposta à crise – a reestruturação do capital – é, em essência, uma *ofensiva contra o trabalho*, uma vez que, para atingir os patamares de acumulação próximos do contexto fordista-keynesiano, é necessário ao capital ampliar a taxa de *mais-valia* (que é diferente da taxa de lucro), por meio das formas típicas da acumulação flexível.

Isto, por si só, já seria suficiente para caracterizar a “Responsabilidade Social Empresarial”, uma vez que se entende que ela é parte e legítima tanto a reestruturação produtiva, por meio do seu efeito ideológico, quanto a reforma estatal, por meio de sua contribuição para a privatização da assistência social, como um instrumento de uma *ofensiva contra o trabalho*. Entretanto, parece que há aspectos que estão mais diretamente relacionados.

O primeiro aspecto identificado nesta relação está ligado às mudanças nas condições de *reprodução* da classe trabalhadora, que com o desmonte do Estado de Bem-Estar, ou, no caso brasileiro, diante dos ataques à “Constituição Cidadã”, vincula-se fortemente com as práticas de “Responsabilidade Social Empresarial”.

As lutas sociais durante o século XX fizeram emergir um Estado que: intervinha ativamente nessa dinâmica buscando conter o número de desempregados; e, ao mesmo tempo, assegurava direitos universais. Assim, o Estado social-democrata buscava garantir a *reprodução material* daqueles que, por conta da dinâmica do capital, se encontravam em más condições econômicas.

No contexto da reestruturação do capital põe-se fim a estas garantias, com a precarização dos serviços estatais e a migração da assistência social para a “lógica da concorrência”. Como afirma Montaño (2005), nesse contexto surgem três formas típicas de assistência social: os serviços privados, de boa qualidade, para aqueles que têm condições de financiá-los; os serviços estatais, com tendência a uma precarização acentuada; e ação filantrópica, baseada na auto-ajuda e ajuda mútua. Percebe-se que, na primeira e na terceira forma, concentram-se as maiorias dos projetos de RSE. Dessa forma, a garantia dessas necessidades pela classe trabalhadora passa a depender mais de um contrato individual junto ao capital, acentuado pela flexibilização das leis de proteção ao trabalho. Nesse sentido, pode-se afirmar que “a ideologia que permeia esse tipo de intervenção objetiva [ou permite] liberar o mercado daquilo que é percebido como amarras que dificultam seu livre funcionamento – isto é, os direitos sociais” (BEGHIN, 2005, p. 31-2).

Outro aspecto de extrema importância relaciona-se ao fato de os projetos de RSE estarem costumeiramente apoiados em trabalhos voluntários. No Brasil, o crescimento do trabalho voluntário tem como marco a Lei 9.608, de 16 de outubro de 1998, que “dispõe sobre os serviços voluntários e dá outras providências”. Esta lei permite o trabalho não remunerado junto a entidades públicas ou privadas sem fins lucrativos (que assim são registradas). Não geram, portanto, vínculo empregatício, desobrigando o “empregador” dos direitos indisponíveis de um contrato de trabalho.

Talvez por isso ganhem visibilidade as fundações sem fins lucrativos que executam os projetos de Responsabilidade Social das grandes empresas. Uma pesquisa do IBGE mostra que, enquanto no Brasil em 1996 existiam 107 mil, em 2002, este número chega à marca de aproximadamente 276 mil organizações privadas sem fins lucrativos, entre fundações e associações, atuando nas mais diversas áreas: habitação, saúde, educação e pesquisa, religião, assistência social, defesa de direitos, meio ambiente etc. Dessas, 77% não têm nenhum trabalhador assalariado registrado. Ou seja, funcionam ou por meio do trabalho voluntário, ou contando com trabalhadores informais. Uma outra pesquisa concluída no ano de 2000, citada no relatório do IBGE, demonstra que no Brasil existia cerca de 19,7 milhões de trabalhadores voluntários, o que representa 13 vezes o número de trabalhadores empregados pelas associações e fundações privadas sem fins lucrativos no mesmo ano.

Quando consideradas apenas as instituições que atuam nas áreas tipicamente ligadas aos programas de RSE na pesquisa do IBGE de 2002, pode-se chegar à percentagem de organizações, por área de atuação, que não tinham nenhum contrato de trabalho: assistência social, 70,03%; cultura e esporte, 76,04%; defesa e desenvolvimento de direitos, 91,28%;

habitação, 94,72%; e meio ambiente, 85,48%. A pesquisa ainda apresenta outro dado que parece ter forte relação com a RSE e o terceiro setor: de 1996 para 2002, o número de entidades ligadas ao meio ambiente e à defesa e desenvolvimento de direitos quase quadruplicou. É importante ressaltar que estes números não revelam a percentagem de trabalhadores voluntários, mas a de organizações que não tem nenhuma espécie de contrato de trabalho, mantendo relações com seus funcionários, portanto, muito mais precárias. Em cada área, o percentual restante de organizações pode combinar o trabalho formal, contratado, com o informal ou voluntário. Ou seja, pode haver ainda um expressivo número de organizações que apresentam um baixo número de funcionários contratados, e um número maior de trabalhadores voluntários ou informais<sup>29</sup>. Mas estes números já são suficientes para demonstrar a tendência a precarização das condições de trabalho. Como demonstra a pesquisa, por exemplo, a remuneração média nas organizações voltadas à assistência social (considerando apenas os assalariados) é de dois salários mínimos.

Nesse sentido, conjugando a referida pesquisa com o processo histórico atravessado pelo Brasil do surgimento da Constituição de 1988 até os dias de hoje, parece que a ofensiva contra o trabalho vai além das “organizações com fins lucrativos” e das condições de reprodução material da força de trabalho, incidindo também nos trabalhadores mais diretamente envolvidos com a prestação de serviços sociais e, de forma indireta, com os trabalhadores beneficiados pelos programas empresariais “socialmente responsáveis”.

---

<sup>29</sup> Para um diagnóstico mais preciso seria necessário uma pesquisa que considerasse a quantidade de trabalhadores voluntários e não-voluntários envolvidos em programas sociais desta natureza.

## 4 O Discurso das Empresas-Modelo

Esta etapa do trabalho consiste na análise do material coletado na mídia impressa que trata das práticas empresariais, em cujas organizações estão presentes ações voltadas para a “Responsabilidade Social Empresarial”. Para isso, escolheu-se o “Guia de Boa Cidadania Corporativa” da Revista EXAME, que traz reportagens e descrições das “empresas-modelo” neste tipo de prática, isto é, casos de sucesso acerca da RSE.

O objetivo de tal análise é captar a manifestação ideológica na comunicação empresarial, contrapondo com os conceitos de “Responsabilidade Social Empresarial” explicitados neste trabalho e, sobretudo, com o processo de reestruturação do capital em sentido amplo, de modo a tornar mais clara a consonância da RSE com o projeto político do capital, isto é, com os movimentos da classe dominante. Nesse sentido, as relações de produção analisadas no item 3.2 são pressupostas como reais nestas organizações, uma vez que o processo de reestruturação das organizações produtivas traz consigo tendências de gestão que têm forte vigência nas grandes empresas. Ou seja, busca-se comparar uma tendência geral de discurso a uma tendência geral de organização dos processos de trabalho.

Por isso, é importante ressaltar como se deu a seleção do material analisado. A revista EXAME se constitui como uma das principais referências para aqueles envolvidos, de alguma forma, com a gestão empresarial. Isso pôde ser percebido ao longo do curso de Administração na Universidade Federal de Santa Catarina. Entretanto, outros elementos contribuem para esta constatação: a Editora Abril<sup>30</sup> estima um público de 889.000 leitores em 2006; no mesmo ano, a EXAME obtinha 132.400 assinaturas; o perfil sócio-econômico demonstrava que mais de 90% dos assinantes estavam dentro das “classes” “A”, “B” e “C”; além disso, segundo anúncio da própria revista em seu sítio<sup>31</sup>, trata-se da revista na área de negócios mais vendida no país.

Por esse motivo, o material de propaganda impressa contido no “Guia de Boa Cidadania Corporativa” pode expressar o que há de mais bem sucedido em termos de gestão empresarial e, principalmente, nas ações de “Responsabilidade Social Empresarial”. Isso porque, neste guia, estão contidas as práticas que são referências para as empresas no país, que apresenta, a cada ano, cerca de 10 “empresas-modelo” em RSE. Segundo a revista (2003: 3), “deixar claro a importância estratégica da responsabilidade social e sua estreita relação

<sup>30</sup> <http://publicidade.abril.com.br/homes.php>

<sup>31</sup> [www.exame.com.br](http://www.exame.com.br)

com o negócio talvez seja o principal desafio do GUIA EXAME DE BOA CIDADANIA CORPORATIVA”.

Nesse sentido, nos itens subseqüentes, serão analisados os referidos materiais que podem não representar a totalidade de empresas que praticam ou dizem praticar ações de Responsabilidade Social Empresarial, mas que demonstram a essência do conceito como fenômeno social e que, portanto, permite vislumbrá-los como formas predominantes de divulgação.

#### a) ELEKTRO E SEUS ‘COLABORADORES’

No discurso a seguir, pode-se observar a predominância do tema da *utilidade*, uma vez que a idéia central do texto é enfatizar as vantagens e a ajuda que a existência da empresa proporciona à sociedade. Em contrapartida, pode-se observar também que não se desenvolve em nenhum momento o tema da *transcendência*. Este texto é um agradecimento pelo prêmio concedido pela Revista EXAME à Elektro em 2005 de “empresa-modelo” em “Responsabilidade Social Empresarial”. Assim, em seu material publicitário, encontram-se as seguintes palavras (EXAME, 2005, p. 3):

A Elektro leva energia elétrica a quase 6 milhões de brasileiros em 223 municípios do Estado de São Paulo e 5 do Mato Grosso do Sul. Ao lado de seus colaboradores-voluntários, contribui para o desenvolvimento do País com programas voltados à Responsabilidade Social.

Exemplo deste comprometimento é a criação do Instituto Elektro em 2003, uma organização civil de direito privado, sem fins lucrativos, que desenvolve e implementa projetos sociais com o apoio de voluntários, colaboradores e entidades parceiras.

O Prêmio Empreendedor Social é um desses projetos sociais e propõe-se a estimular os colaboradores, terceiros e prestadores de serviço a desenvolverem tecnologias sociais para o bem-estar da população atendida pela Elektro.

Um programa que foi vencedor do Prêmio Fundação Coge 2004, na categoria Responsabilidade Social, e que agora é mais uma vez reconhecido com a inclusão da Elektro entre as 10 empresas-modelo do Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa 2005.

Um orgulho para Elektro e seus colaboradores.

Um Exemplo para o Brasil.

O primeiro aspecto identificado no texto acima está relacionado ao tema da *utilidade* da organização que, de acordo com Halliday (1987), consiste em um primeiro nível de legitimação. A empresa se apresenta como a organização que "...leva energia elétrica a quase 6 milhões de brasileiros...". Tal apresentação, entretanto, mantém e reforça a aparente idéia de que da iniciativa da Elektro (marca), e não a conjugação de um trabalho social, é que resulta tal mercadoria, a energia elétrica.

Outro aspecto que sobressai aos olhos no texto é a referência ao trabalho de seus "colaboradores-voluntários" *ao lado da empresa*. Uma leitura menos atenta conduz a idéia de que a Elektro é o sujeito das ações sociais, de que ela "contribui para o desenvolvimento do País com programas voltados à Responsabilidade Social". Utilizando os conceitos de Halliday (1987), este representaria a utilização do tema da *compatibilidade* com o meio no qual a organização está inserida através da criação de uma identidade social, de um sujeito social. Entretanto, parece claro que tal sujeito é uma abstração muito bem alinhada com a ideologia dominante, quando se apresenta a empresa como o grande agente social da mudança.

Mas, afinal, o que é a Elektro, se não a organização de atividades, de processos de trabalho e, portanto, o trabalho socialmente organizado e subsumido ao capital (no caso, aos seus acionistas), produzindo mercadorias que satisfazem alguma necessidade humana? Os projetos sociais da Elektro, da mesma forma, não são executados pela Elektro, um sujeito abstrato, mas por seus "colaboradores-voluntários". A ação voluntária não é executada por aqueles que detêm o capital, mas por uma força de trabalho: no caso, tanto a subsumida ao capital que a compra quanto a de seus "parceiros".

Contudo, no referido discurso, as ações de cunho social são executadas pela Elektro (marca) ao lado de seus colaboradores. A empresa se apresenta como o grande sujeito dos seus programas sociais que contribuem para o desenvolvimento do país. Desse modo, percebe-se um processo que traz as formas típicas do toyotismo de fetichização e reificação das mercadorias e do processo de trabalho, na medida em que personifica determinados processos (no caso, desenvolvimento de tecnologias sociais<sup>32</sup>) na marca Elektro. Transforma, pois, o resultado de um esforço social em uma relação entre a "Elektro" (marca), e seus beneficiários, usuários, consumidores<sup>33</sup>...

<sup>32</sup> É curiosa a utilização do termo "tecnologia social". Trata-se de uma tecnologia desenvolvida socialmente, ou de uma tecnologia que tem fins sociais? No primeiro caso, estar-se-ia presumindo que existem tecnologias que são desenvolvidas individualmente, desconsiderando o conhecimento como o resultado de uma totalidade de processos sociais. No segundo, parece haver uma fragmentação entre uma tecnologia que tem efeito social e uma tecnologia que tem efeito econômico.

<sup>33</sup> Quando se afirma que o discurso transforma relações sociais, entre pessoas, em meras relações entre mercadorias, marcas, consumidores etc., não significa dizer que estas formas reificadas da realidade se devam

Outro aspecto interessante está relacionado à presença do trabalho voluntário<sup>34</sup>. De acordo com a reportagem sobre esta empresa-modelo da revista EXAME (2005: 37), cerca de 65% dos 2.450 trabalhadores da Elektro, ou em seus termos: dos “colaboradores da Elektro”, participam voluntariamente de alguma atividade “voltada para a comunidade”. Em troca, podem compensar “em feriados prolongados”.

A propaganda vincula claramente os projetos do “Instituto Elektro” a uma atividade da marca “Elektro”. Por meio disso, busca projetar uma imagem positiva<sup>35</sup> da empresa. Entretanto, este projeto social não significa, em nenhum aspecto, um redirecionamento da mais-valia apropriada para atividades socializadoras. Ao contrário, a empresa vincula o resultado de um trabalho predominantemente voluntário, sem remuneração, à sua marca, novamente *fetichizando* o real: transformando dispêndio de trabalho humano e social em uma atividade promovida pela empresa Elektro.

#### b) BASF – “A QUÍMICA DA VIDA”

Na propaganda sobre a política de “Responsabilidade Social Empresarial” da Basf, divulgada na Guia da EXAME de 2005, pode-se captar a presença dos três temas no seu texto: *utilidade*, quando demonstradas as vantagens pra sociedade; *compatibilidade*, quando se busca uma identificação com o público; e *transcendência*, quando, entusiasmadamente se põe como horizonte da empresa um mundo melhor. Dentre esses, no entanto, predomina o tema da *utilidade*. O discurso do material publicitário da BASF é o seguinte:

**Desenvolvimento sustentável e responsabilidade social. Essa é a fórmula que faz a empresa química líder mundial estar presente do lado de dentro e de fora da sua janela.**

---

exclusivamente a este tipo de discurso empresarial. Este tipo de interpretação (reificada) é próprio do modo de produção capitalista, como analisava Marx em *O Capital*. Entretanto, os discursos empresariais, ao mesmo tempo em que são conseqüências de uma visão reificada das relações sociais, reforçam e acentuam este fenômeno.

<sup>34</sup> É importante ressaltar que, no julgamento da EXAME (2005, p. 37), a presença de trabalho não-remunerado nos projetos sociais é apontada como um ponto forte dos projetos sociais da Elektro.

<sup>35</sup> “A breve história da Elektro, criada com a *privatização* da Companhia Energética do Estado de São Paulo, em 1998, teve dois momentos de turbulência. O primeiro foi o racionamento de energia sob a ameaça do apagão, no início de 2001. O segundo – e mais dramático – foi a quebra de sua *controladora americana* Enron, um dos maiores escândalos de fraude nos balanços financeiros da história, poucos meses depois. Os bancos cancelaram as linhas de financiamento Elektro e fiscais da receita faziam visitas-surpresa à sede, em Campinas, no interior paulista. O trauma financeiro [...] chegou a custar 3 bilhões de reais [...]. A subsidiária – assim como a matriz – vem se esforçando para apagar a sombra do escândalo da antiga operação e disseminar uma cultura de transparência e ética por toda a companhia” (EXAME, 2005: 36) (grifos meus).

Com iniciativas como a do Projeto Crescer, voltada para a educação de jovens de baixa renda, a de recomposição da Mata Ciliar do Rio Paraíba do Sul, como o replantio de 180 mil mudas de cerca de 100 espécies de árvores, e da Fundação Espaço ECO, o primeiro centro de excelência para a ecoeficiência aplicada na América Latina, a BASF contribui fortemente para o desenvolvimento social e ambiental. Na agricultura, nos plásticos, nos têxteis, nas gerações futuras da família Soares e onde for possível contribuir para que o mundo fique ainda melhor.

Essa é a nossa química. A química da vida (EXAME, 2005, p. 7).

Nesse discurso, a legitimidade por meio da *utilidade* é embasada nas atividades da Fundação Espaço ECO<sup>36</sup>, e não nas atividades industriais da empresa: o “replanteio de mudas”, “a construção de um centro de excelência de ecoeficiência aplicada na América Latina”, “recomposição da Mata Ciliar” e “educação de jovens de baixa renda<sup>37</sup>”. Todas essas atividades são apresentadas como uma iniciativa da empresa (marca) Basf. Assim, novamente, as perspectivas de transformação da realidade estão depositadas na iniciativa empresarial, na fórmula da “responsabilidade social”.

O texto também mantém a aparência de que é a empresa (marca) quem toma a iniciativa do replanteio, da educação etc, e não os trabalhadores da organização. Nesse sentido, da mesma forma que no caso da Elektro, o discurso empresarial fetichiza o real, transformando o resultado da conjugação de diversos trabalhos individuais em um resultado da iniciativa da marca Basf.

A propaganda também vincula as ações sociais da Fundação Espaço Eco, supostamente sem fins lucrativos e que se utiliza de trabalho voluntário<sup>38</sup> e de recursos do Estado<sup>39</sup>, à empresa Basf, indústria de produtos químicos. Dessa forma, consegue projetar, assim como no caso da Elektro, uma imagem positiva da marca.

<sup>36</sup> “Os trabalhos da Fundação Eco serão vendidos a outras empresas. O objetivo da Basf é fazer com que a organização possa andar com as próprias pernas em, no máximo, cinco anos” (idem: 35).

<sup>37</sup> Uma reportagem da edição 155 do jornal “Brasil de Fato”, de 16 a 22 de fevereiro de 2007 (também disponível em [www.brasildefato.com.br](http://www.brasildefato.com.br)), traz a seguinte manchete: “Transnacionais que se vangloriam da responsabilidade social lucram com o trabalho infantil em Minas Gerais”. A manchete refere-se às empresas Basf, ICI e Faber Castell, que seriam os principais compradores de empresas que exploram minério na ilegalidade e que se utilizam do trabalho infantil. “As crianças são submetidas a situações de esforço extremo e de alto impacto sobre a saúde, a ponto de comprometer a expectativa de vida de toda uma população. Morrem mais cedo, invariavelmente contaminadas pela poeira tóxica proveniente do manejo da rocha sem equipamentos de proteção”.

<sup>38</sup> “Na fundação, os empregados da Basf têm a oportunidade de realizar trabalhos voluntários [não remunerados], especialmente na área de educação ambiental” (EXAME, 2005: 34).

<sup>39</sup> “A Fundação Espaço Eco envolve ainda parceria com outras organizações, como Senai e Sesi – responsáveis pelos programas de educação ambiental – e o Ministério da Ciência e Tecnologia, além da Prefeitura de São Bernardo do Campo, que desenvolve projetos de reflorestamento naquela região” (idem: 34) (grifo meu). Estas parcerias com os órgãos do Estado refletem o projeto de transferência dos serviços estatais para a lógica do mercado.

É possível identificar também o segundo nível de legitimação, a *compatibilidade*. Ao se dizer presente “dentro e fora de sua janela” e mostrar-se preocupada com o futuro “da família Soares”, o discurso busca mostrar a identificação da empresa com o seu público. Estes argumentos também reforçam o processo de reificação, desta vez dotando a empresa de características humanas, como um sujeito social que “contribui fortemente para o desenvolvimento social e ambiental”.

A *transcendência* se faz presente quando a empresa afirma atuar “onde for preciso para que o mundo fique ainda melhor”. Por meio dessa afirmação, a lógica capitalista, que pressupõe o lucro, a lógica das relações de produção que se reproduz na Basf e que traz uma série de implicações para a totalidade social, é encoberta pelo glorioso objetivo de trabalhar para um mundo melhor indo além, sem nenhum pudor, da sua lógica de funcionamento.

Amparado por esta análise, pode-se dizer que este discurso contribui para a fetichização, reificação, e expressa a ideologia vigente: a empresa cidadã que não trabalha mais apenas para o lucro, mas fundamentalmente para uma sociedade mais justa.

#### c) MULTIBRAS – “NA CONSTRUÇÃO DE UM MUNDO MELHOR”

No texto de agradecimento pelo prêmio conferido pela Revista EXAME à Multibrás de “empresa-modelo”, a empresa desenvolve os três temas no seu discurso. Primeiramente, demonstra sua *utilidade*, expondo vantagens de sua existência e suas credenciais. Em um segundo momento, demonstra sua *compatibilidade*, buscando a identificação com o público e se posicionando como sujeito social. Por fim, a *transcendência*, quando aponta seu esforço para um mundo melhor. No Guia da EXAME (2003, p. 23) a Multibrás SA apresenta o seguinte texto:

##### **Responsabilidade Social. Uma peça que não pode faltar.**

Não basta desenvolver produtos de alta qualidade, não basta estar entre as 100 melhores empresas para você trabalhar, não basta ser uma das mais admiradas, nem tão pouco ter suas marcas como as mais lembradas pelos consumidores em suas categorias. A Multibrás acredita que o verdadeiro valor está no ser humano. É por essa razão foi considerada uma das 10 empresas modelo em Responsabilidade Social, segundo o Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa.

Esse é o resultado do esforço da Multibrás na construção de um mundo melhor. E nesse processo, Responsabilidade Social é uma peça fundamental.

No referido discurso pode-se identificar os elementos que compõem a afirmação de legitimidade, por meio da alegação de *utilidade*, quando a empresa afirma “desenvolver produtos de qualidade” e “ser uma das 100 melhores empresas para se trabalhar”. São características atribuídas à empresa que visam torná-la importante para a sociedade. Essas atribuições são ligadas à marca, de modo que ao omitir a totalidade de trabalho humano envolvido para dotá-la de tais características essas qualidades aparecem dadas, são naturalizadas.

Quanto à *compatibilidade*, a empresa cria um sujeito social que “acredita que o verdadeiro valor está no ser humano”. Dessa forma, a Multibras (marca) é dotada de características humanas, que acredita, que constrói. Novamente a marca da empresa se apresenta como o sujeito das ações sociais, que se esforça para a “construção de um mundo melhor”. Este é, também, o momento em que incide a *transcendência*, como se todo o esforço da organização fosse, em lugar do lucro<sup>40</sup> e da acumulação, apontado para a construção desse mundo, por meio do desenvolvimento de produtos de qualidade, de um bom ambiente de trabalho e, fundamentalmente, por meio da Responsabilidade Social.

Novamente, o discurso apresenta-se consonante com a ideologia dominante, em que a empresa dá a direção política.

#### d) SOUZA CRUZ – O QUE SE PREFERE DIZER

Na propaganda veiculada pela Souza Cruz (EXAME, 2005, p. 30-1) sobre Responsabilidade Social Empresarial, o tema da *utilidade*, demonstrando as vantagens de sua existência para o Brasil, é fortemente desenvolvido. A *compatibilidade* também aparece. Em contrapartida, não se identificou o desenvolvimento do tema da *transcendência*. Em sua propaganda, encontra-se o seguinte texto:

A Souza Cruz poderia dizer que paga muitos impostos.

Mas prefere dizer que gera educação, transportes, habitação e muito mais.

5,8% (R\$1,65 bilhão) de todo IPI e o ISS arrecadados no Brasil em um ano vieram dos produtos da Souza Cruz.

<sup>40</sup> O projeto premiado da Multibrás é voltado às políticas “inclusivas” de mulheres. A coordenadora do projeto conta na reportagem da EXAME (idem: 43) como fez para convencer os gerentes para escolher o projeto que focalizasse a mulher em vez da criança: “[...] argumentamos que a mulher é a principal consumidora dos produtos da Multibrás”. A Multibrás detém as marcas Brastemp e Consul.

Este é apenas um dos números impressionantes daquela que é uma das maiores contribuintes de tributos no Brasil.

O total de tributos pagos pela cadeia produtiva da Souza Cruz alcançou R\$ 4,1 bilhões ao ano.

De todo o ICMS arrecadado no país em um ano, 1,2% foi proveniente exclusivamente da venda de produtos da Souza Cruz.

A Souza Cruz tem um papel importante na arrecadação de tributos no Brasil. Que fica mais importante quando lembramos que é com os recursos gerados pelos tributos que se fazem os investimentos sociais que nosso país tanto precisa.

Pode-se perceber que predomina no texto acima um discurso apoiado na *utilidade* da empresa, quando afirma ser uma importante pagadora de impostos ao Estado, através da demonstração dos “números impressionantes daquela que é uma das maiores contribuintes de tributos no Brasil”. Nesse sentido, o discurso demonstra, predominantemente, aspectos reais da organização, uma vez que expõe dados de pagamento e impostos. Este argumento, aparentemente, vai de encontro àquilo que foi exposto sobre o movimento mais geral de privatização da assistência social.

Entretanto, em uma análise mais atenta, pode-se perceber que a empresa (marca) é apresentada no discurso como a grande geradora dos supostos benefícios da quitação de seus tributos, preferindo “dizer que gera educação, transporte, habitação, e muito mais” a dizer que “paga muitos impostos”. Dessa forma, mesmo sendo as atividades citadas o resultado de uma totalidade do trabalho social, e os impostos pagos o resultado do trabalho envolvido nas relações de produção da Souza Cruz, esta se apresenta como a benfeitora, a entidade que gera educação, habitação e transporte<sup>41</sup>.

Além da personificação na Souza Cruz daquilo que é resultado de um trabalho social, o discurso liga diretamente os impostos à assistência social, como se o orçamento da administração pública brasileira estivesse fundamentalmente voltado para este tipo de assistência. É preciso lembrar que com a Reforma Estatal, o Estado tende a se ampliar na defesa dos interesses do capital (que até, em certa medida, engloba transporte, educação, habitação), especialmente o financeiro, em detrimento dos interesses da classe trabalhadora que, desmobilizada (em parte por consequência desse tipo de fetichização das empresas), vem

<sup>41</sup> É curioso o fato de a propaganda da Souza Cruz não citar a assistência à saúde como um benefício do pagamento de seus impostos. Talvez por uma precaução mercadológica, visto que o consumo da mercadoria produzida pela indústria, o cigarro, traz diversas implicações para a saúde. De acordo com o sítio “Boa Saúde” ([www.boasaude.uol.com.br](http://www.boasaude.uol.com.br)), “um fumante, a longo prazo, tem uma chance de 50% de morrer prematuramente de uma doença causada pelo cigarro. A cada ano o tabaco causa aproximadamente 4 milhões de mortes prematuras”.

perdendo muitas de suas conquistas históricas ante o Estado, vide ataques à “Constituição Cidadã”.

Identifica-se também a afirmação de *compatibilidade*, quando a empresa associa seus impostos aos “investimentos sociais [de] que *nosso país* tanto precisa”. Dessa forma, o discurso induz a idéia de uma confluência entre os objetivos gerais do “*nosso país*” com a presença da empresa.

Como o consumo do cigarro tem sido combatido pelo próprio Estado (vide, por exemplo, lei 9.294 de 15 de julho de 1996 e suas alterações que dispõe sobre a restrição de propaganda e uso de produtos como o cigarro), por suas implicações à saúde, há uma taxaçoão diferenciada, *imposta* a este tipo de mercadoria. Esta imposição, no discurso da Souza Cruz, é demonstrada como uma contribuição, como uma ação da empresa de “Responsabilidade Social” para a realização dos investimentos sociais para o país.

Dessa forma, o discurso da Souza Cruz busca conferir legitimidade vinculando diretamente à empresa (marca) iniciativas e benefícios sociais decorrentes de pressupostas atividades do Estado, o qual é sustentado por um conjunto social de trabalho e, dessa forma, não decorrem ou pelo menos que tem pouca relação com as atividades da empresa.

#### e) O BOTICÁRIO – “VOCÊ PODE SER O QUE QUISER”<sup>42</sup>

O extenso discurso contido na propaganda do Boticário (EXAME, 2005, p. 20-21) expõe claramente o desenvolvimento dos três temas. Entretanto, predomina a *compatibilidade*, quando, na primeira parte e a mais destacada da propaganda, o discurso busca uma identificação com o público da empresa, e a expõe com características humanas e como sujeito social. Em um segundo momento, predomina o tema da *utilidade*, em que o texto demonstra as vantagens dos programas da empresa. Nessa demonstração, em alguns momentos, também se busca a legitimação pela *transcendência*. A propaganda diz o seguinte:

**Um país se faz com Ética, Respeito às pessoas e conservação da natureza. Responsabilidade Social O Boticário.**

Desde a sua fundação, o Boticário não se preocupa apenas em desenvolver produtos da mais alta qualidade. Mas também em ajudar a construir um país mais justo e equilibrado. Por isso, a prática da Responsabilidade Social já faz parte do DNA da empresa.

<sup>42</sup> Slogan junto ao logotipo da empresa.

Esse compromisso se reflete no próprio modelo de gestão, na forma de *conduzir os negócios da organização no dia-a-dia*, com todas as partes interessadas: franqueados, consumidores, sociedade, funcionários, fornecedores, acionistas, governo, meio ambiente e comunidade. Conheça alguns dos nossos projetos. Até para que essas ações concretas sirvam de inspiração e exemplo a outras empresas e pessoas. E para que, juntos, possamos fazer um Brasil ainda mais bonito para as gerações futuras.

- O Boticário é signatário de vários compromissos internacionais para a promoção dos Direitos Humanos, a erradicação do trabalho infantil e a condução ética nos negócios, como o Global Compact e o Compromisso de Conduta Empresarial para Erradicação do Trabalho Infantil.

- O Boticário é contra a discriminação e a favor de instrumentos que assegurem a igualdade de direitos e oportunidades a todas as pessoas.

- Somos reconhecidos com o Selo Abrinq de Empresa Amiga da Criança e estamos entre as empresas de 191 países que defendem as Metas do Milênio e se propõem a construir uma sociedade mais justa, igualitária e comprometida com a sustentabilidade do planeta.

- Criamos e mantemos a Fundação O Boticário de Proteção à Natureza, uma organização sem fins lucrativos, cuja missão é promover e realizar ações de conservação da natureza, sempre pautadas na ciência e consciência de que esse é o caminho para a manutenção da vida na terra.

- A Fábrica de Talentos em São José dos Pinhais, Paraná, atende a funcionários e à população local, propiciando a inclusão de jovens adultos no mercado de trabalho, por meio da profissionalização e do incentivo à geração de renda.

- O Centro Educacional Annelise Kringsner atende aos filhos dos funcionários, proporcionando-lhes uma educação integral e atendimento pedagógico especial, de modo que possam ser estimulados em todas as fases do seu desenvolvimento.

- O Projeto Crescer proporciona aos jovens aprendizes a oportunidade de desenvolver suas potencialidades por meio de cursos de capacitação profissional, treinamentos especializados e acompanhamento psicopedagógico dentro do Boticário.

- Contribuindo para que as mulheres tenham uma maternidade saudável, O Boticário abriu o programa Essência da Vida à participação das gestantes da comunidade, que podem beneficiar-se das atividades educativas e preventivas, recebendo orientações sobre a importância da realização do pré-natal, juntamente com as funcionárias e esposas de funcionários.

O tema da *compatibilidade* é o primeiro que aparece neste discurso. O texto passa a idéia de uma identificação da empresa com os objetivos do país: “Um país se faz com ética, respeito às pessoas e conservação da natureza”. Dessa forma, o texto, implicitamente, atribui à

empresa características como ética e respeito às pessoas e à natureza, ao mesmo tempo em que as coloca como elementos necessários na construção de um país.

Ao afirmar que é objetivo da empresa “ajudar a construir um país mais justo e equilibrado”, aparece também o tema da *utilidade*, na figura de uma empresa parceira, útil, bem como o tema da *transcendência*, uma vez que tal objetivo perpassa a lógica organizacional da empresa.

O tema da *compatibilidade* também é desenvolvido quando o texto se utiliza de uma metáfora que atribui à organização características humanas, como um indivíduo, reforçando assim a ideologia da empresa-cidadã: “a prática da Responsabilidade Social já faz parte do DNA da empresa”.

Os conceitos discutidos neste trabalho no item 3.3 sobre “Responsabilidade Social Empresarial” são consonantes com o discurso contido no texto, quando este afirma que o “compromisso” da “Responsabilidade Social Empresarial” se “reflete no modelo de gestão, na forma de conduzir os negócios no dia-a-dia, com todas as partes interessadas: franqueados, consumidores, sociedade, funcionários, fornecedores, acionistas, governo, meio ambiente e comunidade”. Este argumento pôde ser percebido mais fortemente na argumentação de Tenório (et. al. 2004) e Karkotli e Aragão (2004), que enfatizavam os aspectos éticos do comportamento empresarial. Trata-se, pois, de um discurso que põe lado a lado trabalhadores e acionistas para que, juntos, possam “fazer um Brasil ainda mais bonito para as gerações futuras”. Aparece, assim, novamente o tema da *compatibilidade*, quando harmoniza os propósitos da empresa com os objetivos de seu público. A congruência entre discurso e ideologia está presente na afirmação da prática da Responsabilidade Social que homogeniza os objetivos do capital e do trabalho. O texto manifesta e reforça o aspecto supraclassista da ideologia dominante.

No entanto, o tema que predomina no segundo momento do texto é o da *utilidade*. A propaganda cita diversas atividades executadas pela empresa: “criamos e mantemos a Fundação O Boticário de Proteção à Natureza”; “a Fábrica de Talentos em São José dos Pinhais”; “o Centro Educacional Annelise Krigsner”; “o Projeto Crescer”; e o “programa Essência da Vida”. Todos estes argumentos visam demonstrar a ajuda da empresa para a sociedade.

Outro trecho que marca o tema da *compatibilidade* é a afirmação de uma posição política da empresa: “O Boticário é contra a discriminação e a favor de instrumentos que assegurem a igualdade de direitos e oportunidades a todas as pessoas”. Mesmo essa posição

política é personificada na marca “O Boticário”, tornando a marca um sujeito político, que têm opiniões, posições políticas, valores etc.

A *transcendência* também aparece quando a propaganda afirma estar entre as empresas que “se propõem a construir uma sociedade mais justa, igualitária e comprometida com a sustentabilidade do planeta”.

Pode-se perceber, portanto, durante todo o texto, que “O Boticário” é colocado como um sujeito social, capaz de agir e transformar a realidade.

#### f) PERDIGÃO – POR UM BRASIL MELHOR

No curto discurso da propaganda da empresa Perdigão, dedicado ao agradecimento pelo prêmio da Revista EXAME, a *transcendência* é o tema mais desenvolvido. Os temas da *utilidade* e da *compatibilidade* também aparecem, mas de forma mais sucinta. Eis o discurso contido no material publicitário da empresa Perdigão (EXAME, 2005, p. 29):

**Por trás de tudo o que a Perdigão faz está o desejo de fazer um Brasil melhor.**

Perdigão, pela 4ª vez uma das 10 empresas-modelo em responsabilidade social.

Responsabilidade Social é um dos valores que orientam nossa conduta. Portanto, conquistar pela 4ª vez o reconhecimento da revista EXAME demonstra que, com o envolvimento dos nossos colaboradores e a prática de atitudes inovadoras, estamos levando desenvolvimento social às regiões onde atuamos. Afinal, para a Perdigão, acima da qualidade de nossos produtos está a qualidade de vida de milhões de pessoas.

No referido discurso predomina a “construção” da legitimidade por meio do tema da *transcendência*. O texto passa a idéia de que a Perdigão (marca) tem como motivação principal, de todas as suas atividades, “o desejo de fazer um Brasil melhor”. “Por trás de tudo o que a Perdigão faz”, não está a lógica da acumulação, a busca pelo lucro e, portanto, as relações de produção capitalistas e todas as determinações constitutivas deste modo de produção que incidem nesta organização, mas a vontade de melhorar o país. No mesmo sentido, a propaganda leva a entender que a Perdigão não se movimenta em função da reprodução de sua dinâmica, pois sua preocupação é, acima de tudo, a “qualidade de vida de milhões de pessoas”.

É neste momento que se pode perceber também o desenvolvimento do tema da *compatibilidade*: a Perdigão *deseja* um “Brasil melhor”. Primeiro, dota a perdigão de características humanas e, depois, identifica os propósitos da empresa com os objetivos gerais do Brasil.

O tema da *utilidade* também se faz presente no discurso, quando a empresa afirma ser promotora de desenvolvimento social nas regiões onde atua, o que a tornaria importante para seu público. É importante ressaltar também a alegação de envolvimento dos colaboradores, trabalhadores com os objetivos da empresa e “prática de atitudes inovadoras”.

Claramente, também nesta propaganda, a empresa Perdigão é o grande ator social da mudança, que “envolve colaboradores”, tem “atitudes inovadoras”, “leva desenvolvimento social” – apresentando assim uma forte identificação com a ideologia da “empresa cidadã”.

## Considerações Finais

O desenvolvimento deste trabalho significou, em primeiro lugar, um profundo enriquecimento teórico para o estudo das organizações contemporâneas. Analisar a emergência do conceito de “Responsabilidade Social Empresarial” e as mudanças nas práticas das empresas nos últimos anos por meio da teoria marxista constitui um desafio extremamente enriquecedor e, ao mesmo tempo, exigiu uma intensa reflexão teórica sobre esta relação. Por isso, este trabalho ampliou tanto os conhecimentos sobre o conceito e a prática da “Responsabilidade Social Empresarial” quanto sobre aspectos mais gerais de nossa sociedade.

A partir do resgate do materialismo dialético, em especial no que se refere à origem das formas de consciência social de uma época, pôde-se perceber que o surgimento dos conceitos de “Responsabilidade Social Empresarial” têm origem no movimento real das relações de produção, da luta de classes e do desenvolvimento das forças produtivas. Esse resgate, portanto, indicou a necessidade de captar primeiramente este movimento, considerando a história mais geral do capitalismo recente. Assim, chegou-se à primeira conclusão, de que para a compreensão do surgimento da “Responsabilidade Social Empresarial” como fenômeno histórico-social seria imprescindível a análise do processo de Reestruturação do Capital.

Tendo por base estes fundamentos, partiu-se para análise dos desdobramentos do capitalismo desde o início do fordismo. Utilizando como referência central a obra de Harvey (1992) para a compreensão deste modelo, identificou-se que o fordismo como padrão de acumulação desenvolveu-se apoiado, de modo geral, em três elementos: racionalização dos processos de produção (taylorismo/fordismo); produção e consumo de massa; e Estado Keynesiano, que regulava os conflitos entre capital e trabalho, abarcando reivindicações trabalhistas ao mesmo tempo em que permitia o desenvolvimento do capital.

Esta tríade, entretanto, entrou em colapso no início da década de setenta, uma crise estrutural decorrente do desenvolvimento do capitalismo. Como resposta a esta crise, teve início um processo de reestruturação, que persiste desde então. O objetivo fundamental deste processo é alcançar os mesmos patamares de acumulação do contexto fordista, mas agora contrapondo sua rigidez e, em seu lugar, constituindo um modelo de “acumulação flexível”.

Para tanto, o projeto político que permite a constituição de um padrão de acumulação flexível pode ser explicado por três dimensões. A primeira, a reorganização dos

processos de trabalho, expressado principalmente pelo toyotismo, que combina as duas formas tradicionais de extração da *mais valia* (absoluta e relativa) e implica em um envolvimento subjetivo dos trabalhadores com as estratégias empresariais. A segunda, a flexibilização das leis de proteção ao trabalho, que individualiza a negociação entre capital e trabalho e tem como uma das conseqüências a fragmentação e a heterogeneidade da classe trabalhadora, representando um avanço do capital sobre o trabalho. E a terceira, a reforma estatal, que tira do Estado o papel regulador, pondo fim progressivamente às conquistas trabalhistas do contexto do fordismo, e ampliando na órbita do Estado a defesa dos interesses do capital em detrimento dos interesses da classe trabalhadora.

É nesse contexto de reestruturação que surgem com força os conceitos de “Responsabilidade Social Empresarial”. Discutindo-os, pôde-se identificar entre seus autores duas correntes: a primeira enfatiza a RSE como uma estratégia empresarial de competição. A segunda dá ênfase aos aspectos éticos do comportamento empresarial nas últimas décadas. Entretanto, ambas apontam para a mesma ação prática, divergindo apenas em questões pontuais, e que acabam sempre resultando em ganhos de rentabilidade para as empresas. Foi o que se pôde perceber na análise das obras de Drucker (2001; 2002), Tenório (et. al. 2004), Karkotli e Aragão (2004), entre outros.

Esta reflexão – discussão dos conceitos de RSE a partir do processo de reestruturação do capital – permitiu apontar esta prática das empresas como *funcional* ao projeto político dominante. Por isso, a “Responsabilidade Social Empresarial” foi relacionada com as três dimensões identificadas neste processo de reestruturação. A relação da RSE com o *toyotismo* se dá pela contribuição daquela ao envolvimento subjetivo dos trabalhadores – elemento essencial deste modelo de organização dos processos de trabalho – e pela transformação em mercadoria de outras relações sociais. A relação da RSE com a *reforma estatal* é constituída na medida em que as assistência e seguridade social são transferidas para o mercado, para a lógica da concorrência. A relação da RSE com a *ofensiva contra o trabalho*, pano de fundo de todo o processo de reestruturação, se dá: pela precarização das condições de trabalho daqueles que executam os programas empresariais, muitos dos quais não remunerados; das condições de reprodução material da força de trabalho, agora não mais assegurados os direitos universais; e pelo efeito ideológico que solapa a mobilização classista.

Feita essa extensa e profunda reflexão teórica (ao menos em relação ao que se pôde apreender ao longo do curso de Administração da UFSC), elaborou-se a análise das propagandas empresariais que tratam do assunto de “Responsabilidade Social Empresarial” embasado nos temas identificados por Halliday (1987) no discurso das multinacionais:

*utilidade, compatibilidade, e transcendência.* Mesmo sendo mais um exercício de pesquisa, na perspectiva de relacionar o arcabouço teórico desenvolvido com elementos do discurso empresarial, do que a intenção de corroborar todos os elementos levantados na fundamentação teórica (embora estes também sejam resultados de análises empíricas de outros autores), pôde-se identificar no discurso elementos ideológicos que são consonantes com o processo de reestruturação do capital: a ideologia supraclassista; da empresa-cidadã; da valorização do voluntariado; da cultura do *possibilismo*; entre outros. Além disso, pôde-se perceber através destes documentos (é certo que apenas por alto) elementos concretos deste processo de reestruturação, como: o envolvimento significativo dos trabalhadores com os objetivos da empresa; o crescimento do trabalho voluntário; parcerias com o Estado; e a mercantilização do que outrora era um serviço/dever do Estado.

Nesse sentido, este trabalho aprofundou muito o conhecimento a respeito do tema e permitiu, longe de esgotar a discussão, suscitar outros diversos questionamentos que, com base no desenvolvimento teórico elaborado neste trabalho, servirão de base para análises empíricas mais completas, complexas e relevantes. E são tantos... mas, para citar alguns: que proporção toma o trabalho voluntário nestes projetos? Qual a intensidade do envolvimento dos trabalhadores com as estratégias empresariais? Em que pólos da classe trabalhadora encontram-se solos mais fecundos para uma consciência que oriente um projeto de emancipação?

Entretanto, este trabalho reforçou uma convicção: a de que somente em uma sociedade do e para o trabalho, isto é, com autonomia, não mais subsumindo o trabalho ao capital, o valor de uso ao valor de troca, o trabalho concreto ao trabalho abstrato, é que se pode construir uma sociedade com indivíduos verdadeiramente livres.

Por fim, as fortes e contundentes palavras de Engels (sem ano, p. 188-9), que parecem tão vivas para os dias de hoje, expressam aquilo que se tem como principal conclusão a respeito deste momento histórico e da ideologia dominante:

Mas não deve ser assim. O que é bom para a classe dominante deve ser bom para toda a sociedade, com a qual a classe dominante se identifica. Quanto mais progride a civilização, mais se vê obrigada a encobrir os males que traz necessariamente consigo, ocultando-os com o manto da caridade, enfeitando-os ou simplesmente negando-os. Em resumo, introduz uma hipocrisia convencional que sequer era conhecida pelas primitivas formas de sociedade e pelos primeiros estágios da civilização e que culmina com a declaração de que a classe opressora explora a classe oprimida única e exclusivamente no interesse da própria classe explorada. E, se essa não o reconhece e até se rebela, isso será expressão da mais baixa ingratidão contra os benfeitores, os exploradores.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Rodrigo Serafim; WELLEN, Henrique André Ramos. **Adestramento da Força de Trabalho** : teorias administrativas como instrumento de exploração e dominação. In: Anais do X ENPESS. Recife: UFPE, 2006.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho ?** : Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 11ª ed. São Paulo, Cortez, 2006.

\_\_\_\_\_. **Os Sentidos do Trabalho** : Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo, Boitempo, 2003.

BEGHIN, Natalie. **Filantropia empresarial** : nem caridade nem direito. São Paulo : Cortez, 2005.

BRASIL. **Constituição da Republica Federativa do Brasil** : texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais n.1/92 a 53/2006 e pelas Emenda. [disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constitui%E7ao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constitui%E7ao.htm)].

BRASIL. Lei n. 9.294, de 15 de julho de 1996 e suas alterações. Publicada no DOU de 16.7.96 Dispõe sobre as restrições ao uso e à propaganda de produtos fumíferos, bebidas alcoólicas, medicamentos, terapias e defensivos agrícolas, nos termos do § 4º do art. 220 da Constituição Federal. Disponível em: [www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br). Acesso em: 07 de junho de 2007.

BRASIL. Lei n. 9.608, de 18 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências. Disponível em: [www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br). Acesso em: 30 de abril de 2007.

BOTTOMORE, T. B. **Dicionário do pensamento marxista**. 2. ed. Rio de Janeiro: J. Zahar, 2001.

CASTRO, Cláudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.

CARDOSO, André Coimbra Felix; Universidade Federal de Santa Catarina. **O programa científico de pesquisa da responsabilidade social empresarial a ética e os mecanismos e processos que estimulam e orientam essa prática**. Florianópolis, 2005. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em Administração.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica** : para uso dos estudantes universitários. 3. ed. São Paulo : McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CESAR, Mônica de Jesus. **Serviço Social e Reestruturação Industrial** : requisições e competências e condição de trabalho profissional. In : A Nova Fábrica de Consensos. MOTA, Ana Elizabete (Org.). São Paulo : Cortez, 1998.

\_\_\_\_\_. **Empresa-cidadã: uma estratégia de hegemonia**. Tese (Doutorado em Serviço Social) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2006.

COGGIOLA, Osvaldo. **Marx e Engels na história**. São Paulo : Xamã, 1996.

COSTA, Alessandra Mello da; CARVALHO, José Luís F. S. **O Discurso da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil Sob a Perspectiva da Teoria da Estruturação**. Anais do Encontro Nacional de Estudos Organizacionais, 2006.

COSTA, Lucia Cortes da. **Os Impasses do Estado Capitalista : uma análise sobre a reforma do Estado no Brasil**. Ponta Grossa: UEPG; São Paulo - Cortez, 2006.

DINIZ, Eli. **Ética e Política**. Revista de Economia Contemporânea. Rio de Janeiro, nº 5 jan./jun. de 1999.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **O melhor de Peter Drucker : o homem**. São Paulo : Nobel, 2002.

\_\_\_\_\_. **O melhor de Peter Drucker : a sociedade**. São Paulo : Nobel, 2001.

ENGELS, Friedrich. **Anti-Duhring**. Rio de Janeiro : Paz e Terra, 1976.

\_\_\_\_\_. **A Origem da Família, da Propriedade Privada e do Estado**. São Paulo : Escala, sem ano.

EXAME. "Guia de Boa Cidadania Corporativa". Separata da revista *Exame*. Editora Abril. Edição Especial, 2003.

EXAME. "Guia de Boa Cidadania Corporativa". Separata da revista *Exame*. Editora Abril. Dez. de 2005.

EZEQUIEL, V.C.: **Produtos do Bem** : uma reflexão crítica da espetacularização das questões sociais. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 27., 2004. Porto Alegre. Anais : São Paulo : Intercom, 2004. CD-ROM.

FRANCA, Gilberto Cunha. **O Trabalho no Espaço da Fábrica** : um estudo da General Motors em São José dos Campos (SP). 1ª Ed. São Paulo, Expressão Popular, 2007.

FONTES, Miguel. **Marketing social** : novos paradigmas do mercado social. Florianópolis : Cidade Futura, 2001.

GODOY, Arilda S. Pesquisa qualitativa : tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. Rio de Janeiro, v.35, n.2, p. 57-63, abr/mai. 1995.

HALLIDAY, Tereza Lucia. **A retórica das multinacionais**: a legitimação das organizações pela palavra. São Paulo : Summus, 1987.

HARVEY, David. **A condição pós-moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Loyola, 1992.

HOBSBAWM, Eric. **Sobre História** : Ensaios. São Paulo : Companhia das Letras, 2005.

HUNT, E. K. **História do pensamento econômico** : uma perspectiva crítica. 7. ed. Rio de Janeiro : Campus, 1989.

IASI, Mauro Luis. **O Conceito e o não conceito de classes em Marx**. In: IASI, Mauro Luis. Ensaio Sobre Consciência e Emancipação. 1ª Ed. São Paulo, Expressão Popular, 2007.

KARKOTLI, Gilson; ARAGÃO, Sueli Duarte. **Responsabilidade social corporativa** : uma contribuição a gestão transformadora das organizações. Petrópolis, RJ : Vozes, 2004.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos da metodologia científica** : teoria da ciência e prática da pesquisa. 14. ed. – Petrópolis, RJ : Vozes, 1997.

KONDER, Leandro. **O que é dialética?** 4ª ed. São Paulo : Brasiliense, 1981.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia Científica**. 3a ed. rev. e ampl. São Paulo : Atlas, 1991.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich; FERNANDES, Florestan. **K. Marx, F. Engels : história**. 2.ed. São Paulo : Atica, 1984.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich; **A Idelogia Alemã**. 2ª ed. São Paulo : Martins Fontes, 2002.

MARX, Karl. **Para a Crítica da Economia Política**. In : MARX, Karl. Manuscritos Econômico-Filosóficos e Outros Textos Escolhidos. 2ª Ed. – São Paulo : Abril Cultural, 1978 (Os Pensadores).

\_\_\_\_\_. **O Capital** : Crítica da Economia Política. Livro Primeiro. 3ª ed. São Paulo : Nova Cultural, 1988.

\_\_\_\_\_. **O Capital** : Crítica da Economia Política. Livro Terceiro, Tomo 2 : O Processo Global de Produção Capitalista. 2ª ed. São Paulo : Nova Cultural, 1986.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**: metodologia, planejamento. 6. ed. São Paulo : Atlas, 2005.

MEGGINSON, Leon C; MOSLEY, Donald C; PIETRI, Paul H. **Administração** : conceitos e aplicações. 4. ed São Paulo : Harba, 1998.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro setor e questão social** : crítica ao padrão emergente de intervenção social. 3ª Ed. São Paulo : Cortez, 2005.

\_\_\_\_\_. **Das “lógicas do Estado” às “lógicas da sociedade civil** : Estado e terceiro setor em questão. In : Revista Serviço Social e Sociedade. São Paulo : Cortez, nº 59, ano XX, mar. 1999. p. 47-79.

OLIVEIRA, Eurenice. **Toyotismo no Brasil** : desencantamento da fábrica, envolvimento e resistência. 1ª Ed. São Paulo : Expressão Popular, 2004.

PFEIFER, Mariana; Universidade Federal de Santa Catarina. **Responsabilidade social das empresas** : instrumento de consolidação hegemônica do projeto neoliberal?. Florianópolis, 2006. 176 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em Serviço Social

RIBAS, Clarilton Cardoso. **Educação, Ética e Gênero no Toyotismo**. In : AUED, Bernadete Wrublvski (Org.). *Educação para o (Des)Emprego (ou quanto estar liberto da necessidade de emprego é um tormento)*. Petrópolis, RJ : Vozes, 1999.

SODRÉ, Nelson Werneck. **Fundamentos do materialismo histórico**. Rio de Janeiro : Civilização Brasileira, 1968.

SROUR, Robert Henry. **Modos de Produção** : elementos da problemática. Rio de Janeiro : Campus, 1978.

\_\_\_\_\_. **Poder, cultura e ética nas organizações**. 2. ed Rio de Janeiro : Campus, 1998.

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, c1985.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (Org.). **Responsabilidade Social Empresarial** : Teoria e prática. 1ª ed. Rio de Janeiro : Editora FGV, 2004.

TUMOLO, P. S. **A educação frente às metamorfoses no mundo do trabalho** : uma proposta de método de análise. Trabalho & Educação (UFMG), Belo Horizonte, v. 2, n. 2, p. 156-169, 1997.

VENTURA, E. C. F. **Dinâmica de Institucionalização de Práticas Sociais** : Estudo da Responsabilidade Social no Campo das Organizações Bancárias. Tese (doutorado) – EBAPE/FGV. Rio de Janeiro, 2005.

WEBER, Max. **A Ética protestante e o espírito do capitalismo** : texto integral. São Paulo : Martin Claret, 2001.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia da pesquisa**. Florianópolis: SEaD/UFSC, 2006.

#### SITES CONSULTADOS

<http://publicidade.abril.com.br/homes.php>

[www.exame.com.br](http://www.exame.com.br)

[www.boasaúde.uol.com.br](http://www.boasaúde.uol.com.br)

[www.ipea.gov.br](http://www.ipea.gov.br)

[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)

[www.brasildefato.com.br](http://www.brasildefato.com.br)