

**Raphael Amorim Machado**

**O Desenvolvimento do Instituto Ethos e o Campo da Responsabilidade  
Social Empresarial no Brasil**

**Campinas, 2012**





Universidade Estadual de Campinas  
Instituto de Filosofia e Ciências Humanas  
Programa de Pós-Graduação em Ciência Política

## **O Desenvolvimento do Instituto Ethos e o Campo da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil**

**Raphael Amorim Machado**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Departamento de Ciência Política do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em ciência política.

**Andréia Galvão**

ESTE EXEMPLAR CORRESPONDE À VERSÃO FINAL DA DISSERTAÇÃO  
DEFENDIDA PELO ALUNO RAPHAEL AMORIM MACHADO, E  
ORIENTADA PELO PROFA.DRA. ANDRÉIA GALVÃO .

CPG, 27/03/2012.

Campinas, 2012

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA POR  
CECÍLIA MARIA JORGE NICOLAU – CRB8/3387 – BIBLIOTECA DO IFCH  
UNICAMP

Machado, Raphael Amorim, 1986-

M18d

O desenvolvimento do Instituto Ethos e o campo da  
responsabilidade social empresarial no Brasil / Raphael  
Amorim Machado. - - Campinas, SP : [s. n.], 2012

Orientador: Andréia Galvão.  
Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de  
Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas.

1. Instituto Ethos. 2. Responsabilidade social da  
empresa - Brasil. 3. Empresários. 4. Neoliberalismo.  
5. Alianças estratégicas (Negócios). I. Galvão, Andréia,  
- 1971- II. Universidade Estadual de Campinas. Instituto  
de Filosofia e Ciências Humanas. III. Título.

Informação para Biblioteca Digital

**Título em Inglês:** The development of the Ethos Institute and the Field of  
corporate social responsibility in Brazil

**Palavras-chave em inglês:**

Ethos Institute  
Corporate social responsibility – Brazil  
Entrepreneur  
Neoliberalism  
Strategic alliances (Business)

**Área de concentração:** Ciência Política

**Titulação:** Mestre em Ciência Política

**Banca examinadora:**

Andréia Galvão [Orientador]  
Alvaro Gabriel Bianchi Mendez  
Edilson José Gracioli

**Data da defesa:** 27-03-2012

**Programa de Pós-Graduação:** Ciência Política

**Raphael Amorim Machado**

**O Desenvolvimento do Instituto Ethos e o Campo da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil.**

Dissertação de mestrado apresentada ao departamento de Ciência Política do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas, sob orientação da Profa. Dra. Andréia Galvão, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Ciência Política.

Este exemplar corresponde à redação final da dissertação defendida e aprovada pela Comissão Julgadora em 27/03/2012.

Comissão Julgadora

Titulares:

Profa. Dra. Andréia Galvão - Orientadora - IFCH/UNICAMP 

Prof. Dr. Alvaro Gabriel Bianchi Mendez - IFCH/UNICAMP 

Prof. Dr. Edilson José Gracioli - UFU 

Suplentes:

Prof. Dr. Armando Boito Junior - IFCH/UNICAMP

Prof. Dr. José Marcos Nayme Novelli - UFSCar

**Campinas**  
**Março de 2012**



## Resumo

Esta pesquisa tem como objeto o Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, cuja tarefa estatutária é promover e difundir a responsabilidade social entre as empresas atuantes no Brasil. A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) foi criada nos Estados Unidos na década de 1950, porém, as práticas filantrópicas e caritativas das empresas datam de antes desse período. A RSE representa uma complexificação do campo da ação social das empresas, levando em consideração a atuação estratégica da empresa frente ao público atingido pelas ações da empresa (stakeholder). A atuação social do empresariado brasileiro sempre esteve vinculada à regulação das relações de trabalho, principalmente por meio de práticas coercitivas e caritativas. No início da década de 1980 uma nova agenda social do empresariado brasileiro começou a ter vigência. O mote principal dessa nova agenda era mobilizar o empresariado em torno dos principais problemas sociais da sociedade brasileira, tal como trabalho infantil, desigualdade social e fome. O Instituto Ethos foi resultado direto dessa nova agenda do empresariado brasileiro, tornando a atuação social empresarial mais complexa e pautada por mecanismos de verificação baseados em padrões internacionais.

Nosso problema de pesquisa é analisar a constituição do Instituto Ethos enquanto um dos atores principais da RSE no Brasil, discutindo a constituição do campo da RSE no Brasil, os posicionamentos e discursos do Instituto frente ao Estado e às políticas públicas, averiguando a sua vinculação com o projeto político neoliberal. Para isso partimos para a análise dos documentos do Instituto, relatórios de organizações internacionais e os discursos dos intelectuais orgânicos do campo da RSE no Brasil. A RSE é um campo fragmentado, permeado por disputas conceituais e de práticas que no fundo representam uma luta entre frações de classe para uma definição do que seja RSE, cada uma com um projeto vinculado a seu interesse de classe. O Instituto Ethos é um desses atores nessa disputa.

O Instituto Ethos promoveu uma institucionalização da RSE no país, tendo para isso de institucionalizar suas práticas e sua organização. A estrutura administrativa do Instituto é bastante complexa, tendo vários conselhos e diretorias, estabelecendo uma distância entre as diretrizes do Instituto e a atuação das empresas, favorecendo uma autonomia relativa do Instituto Ethos frente a suas empresas associadas.

Neste trabalho questionamos a vinculação imediata entre a RSE e o neoliberalismo, enfatizando a dimensão pública que o Instituto Ethos imprime a tal prática, pois as diretrizes do Instituto enfocam uma espécie de parceria entre as empresas e o Estado no provimento de políticas públicas. A crítica aqui se dirige àqueles trabalhos que analisam a RSE como substituta do Estado nas áreas sociais decorrentes de um arranjo político neoliberal. Essa hipótese se mostra problemática, pois o Instituto Ethos não reivindica menos Estado, pelo contrário, chama o Estado para uma regulação da RSE no país.

**Palavras-chave:** Instituto Ethos; Responsabilidade social da empresa – Brasil; Empresários; Neoliberalismo; Alianças estratégicas (Negócios)



## Abstract

This research has as its object the Ethos Institute for Corporate Social Responsibility, whose statutory task is to promote and disseminate social responsibility among companies operating in Brazil. Corporate Social Responsibility (CSR) was established in the United States in the 1950's, however, the philanthropic and charitable practices of companies dating from before that period. CSR represents a complexity of the field of corporate social action, taking into account the strategic work of the company before the public affected by the actions of the firm (stakeholder). The social performance of the Brazilian business has always been linked to the regulation of labor relations, mainly through coercive and charities. In the early 1980's a new social agenda of the Brazilian business began to take effect. The main motto of this new agenda was to mobilize the business community around the main social problems of Brazilian society, such as child labor, social inequality and hunger. The Ethos Institute was a direct result of this new agenda of the Brazilian business, making business more complex social activities and guided by verification mechanisms based on international standards.

Our research problem is to analyze the constitution of the Ethos Institute as one of the main actors of CSR in Brazil, discussing the constitution of the field of CSR in Brazil, positions and addresses of the Institute from the State and public policy by examining its connection with the neoliberal political project. For this we start to analyze the documents of the Institute, reports of international organizations and the speeches of the organic intellectuals of the field of CSR in Brazil. CSR is a fragmented field, permeated by disputes conceptual and practical at the bottom represent a struggle between fractions of class for a definition of what CSR is, each with a project linked to their class interest. The Ethos Institute is one of those actors in this dispute.

The Ethos Institute promoted the institutionalization of CSR in the country, and for that to institutionalize their practices and their organization. The Institute's administrative structure is quite complex, and several councils and boards, establishing a distance between the guidelines of the Institute and the performance of companies, favoring a relative autonomy of the Ethos front of its affiliates.

In this work we question the immediate link between CSR and neoliberalism, emphasizing the public dimension of the Ethos Institute prints to this practice, because the guidelines of the Institute focus on a kind of partnership between business and the state in providing public policy. The criticism here is directed to those papers that analyze CSR as a substitute for the State in social areas due to a neoliberal political arrangement. This hypothesis proves problematic because the Ethos Institute does not claim less government, by contrast, calls for the State regulation of CSR in the country.

**Keywords:** Ethos Institute; Corporate social responsibility – Brazil; Entrepreneur; Neoliberalism; Strategic alliances (Business).



## **Agradecimentos**

Um senhor barbudo nascido no século XIX e muito atento às mudanças de seu tempo escreveu certa vez que: “qualquer trabalho científico, qualquer invenção é um trabalho universal. Ele está condicionado, em parte pela cooperação de contemporâneos, em parte pela utilização do trabalho de seus predecessores”. Nessas palavras de Karl Marx tento sintetizar muitos agradecimentos às várias pessoas que estiveram presentes em minha vida pessoal e acadêmica durante esses dois rápidos anos em que estive vinculado ao programa de pós graduação em Ciência Política da Unicamp.

Agradeço especialmente a meus pais Francisco e Terezinha, os quais sempre me propiciaram os melhores ambientes para a fruição de minhas ideias e, mesmo à distância, foram figuras muito presentes. Meu irmão Henrique, que agora irá entender o que é a disciplina e o estudo num programa de pós-graduação, sempre me aturando e nos momentos de descontração sendo o companheiro de sempre.

Minha orientadora Andréia Galvão, que no meio da jornada se mostrou mais do que uma figura obrigatória no interior de um programa de pós-graduação, mas sim uma professora e amiga, disposta a ouvir e debater, em conjunto, ideias nem sempre muito bem elaboradas, por vezes confusas, lançando comentários diretos que auxiliaram meu amadurecimento intelectual, a ela meus sinceros agradecimentos e minha amizade.

Aos companheiros e companheiras de Unicamp, Livia Moraes, Sheyla Diniz, Vinícius (Xegado), Mariana Sabença, Cristhiane Falchetti, Ellen Correa, Patrícia Lemos, Nathalia Oliveira, Sávio Cavalcante, Carol Filho, aos funcionários do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Unicamp, secretárias, bibliotecários e bibliotecárias, sempre dispostos a fornecer as informações e o auxílio necessário para o bom andamento dos trabalhos. Aos colegas do mestrado, que sempre contribuíram com ideias e sugestões para o aprimoramento do trabalho, em especial Lucas Baptista e Gustavo Bianezzi. Além dos amigos aqui citados sou grato a dois grupos de pesquisa que foram de inestimável valor para a realização desse trabalho, o grupo de estudos sobre neoliberalismo (Geneo) liderado pelos professores Armando Boito Jr. e Andréia Galvão e o grupo de estudos sobre mobilização e movimentos sociais (Mob), liderado pela professora Andréia Galvão.

Aos amigos de república, pelos dois anos maravilhosos de encontros e desencontros, assim como os vários aprendizados da vida cotidiana, os quais foram presença importante na elaboração e amadurecimento de várias ideias.

Companheiros de cerrado como Igor Pizzoti, Fabricio Caetano, Patrícia Borges, Leonardo Barbosa, Thiago Reis, Bruno Vasconcelos, sempre presentes em algum momento de minha estadia fora daquele solo, a eles a lembrança pela amizade e pelo apoio de sempre.

Aos funcionários do Instituto Ethos, sem os quais boa parte dessa pesquisa não seria possível, especialmente na figura de Victor Barros e Ana Lúcia de Melo Custódio, cujas entrevistas serviram direta e indiretamente para a realização deste trabalho.

À professora Luciana Tatagiba, pelos comentários pertinentes e importantes na banca de qualificação desta pesquisa e aos professores do programa de pós-graduação em Ciência Política, pelos valiosos debates e teorias discutidas, em especial Rachel Meneguello, Alvaro Bianchi e Andrei Koerner.

Ao professor, ex-orientador e amigo, Edilson José Gracioli, juntamente com o professor Alvaro Bianchi pelo aceite em participar da banca de defesa e deste trabalho.

Por último, mas não menos importante, gostaria de agradecer a minha companheira, Natasha Diaz, pelos ótimos momentos de carinho e amizade, os quais foram fundamentais para o bom andamento de meus trabalhos.

A todos estes meus sinceros agradecimentos e amizade.

If business is so powerful, and is doing so much good: why is so much wrong with the world?

Oded Grajew<sup>\*</sup>.

---

<sup>\*</sup> Observação feita na “Business for Social Responsibility’s annual conference San Francisco”, Novembro 1999.



## Sumário

Introdução .....	17
<b>1. Bases sociais de fundação do Instituto Ethos .....</b>	<b>29</b>
1.1 A entrada de novos atores da atuação social no Brasil .....	29
1.2 Novas Associações Empresariais no Contexto Democrático .....	32
1.3 Os intelectuais orgânicos do campo da RSE no Brasil .....	43
1.4 Ação social empresarial no Brasil: da filantropia à gestão estratégica da RSE .....	47
<b>2 O desenvolvimento institucional do Instituto Ethos .....</b>	<b>55</b>
2.1. Estrutura Administrativa .....	55
2.2. Consolidação e Institucionalização dos Eixos. ....	65
2.2.1 Eixo Social .....	65
2.2.2 Eixo de Adequação Internacional .....	71
2.2.3 Eixo Ambiental .....	81
2.2.4 Eixo de Políticas Públicas .....	88
2.3. A Construção da Hegemonia: O UniEthos .....	97
2.4. A Autonomia Relativa do Instituto Ethos Frente às Empresas .....	99
<b>3 O campo multifacetado da RSE no Brasil e seus conflitos .....</b>	<b>107</b>
3.1 O desenvolvimento da noção de “terceiro setor” .....	107
3.2 A RSE como prática social e política .....	112
3.3 O tamanho do campo da ação social das empresas no Brasil .....	123
3.3.1 Os principais instrumentos balizadores das práticas de RSE .....	129
3.3.2 As dificuldades de concretização das práticas de RSE no Brasil .....	132
3.3.3 Quem atua na RSE com o Instituto Ethos .....	135
3.4 O Instituto Ethos e o neoliberalismo .....	142
3.5 Rumo à Responsabilidade Social Empresarial Regulamentada .....	146
Considerações finais .....	155
Bibliografia .....	160



## Introdução

Desde a segunda metade do século XX, nos Estados Unidos, a ideia de uma atuação social das empresas se fortaleceu, gerando inclusive uma grande quantidade de trabalhos versando sobre o relacionamento da empresa com a sociedade. Para além da mera obtenção do lucro as empresas declaravam-se preocupadas, em alguma medida, com seus impactos sobre a sociedade. Segundo Carrol (1999) data do início da década de 1950 uma maior preocupação das empresas com as questões sociais, tendo como mote principal a ideia de que as empresas eram centros vitais de poder e tomadas de decisões, cujas ações afetavam milhares de pessoas em diversos pontos do país. Essa preocupação das empresas com questões sociais e ambientais não foi assumida de forma unilateral. A pressão social sobre as empresas cresceu de forma exponencial após a década de 1950, enfatizando os malefícios causados pelas corporações ao meio ambiente e aos consumidores. Frente a essa pressão social, a ação social das empresas começou a ganhar corpo, adotando-se inclusive uma terminologia mais sociológica e uma ampliação de temas, estendendo-se para além do âmbito estritamente econômico-corporativo. As empresas que faziam parte desse movimento passaram a ocupar uma posição de centralidade no interior da sociedade, pautando para além de seus assuntos internos, as questões sociais que afligiam a sociedade.

Esse movimento de um maior ativismo social das empresas se potencializou com o projeto político neoliberal, o qual ganhou força após a crise do capitalismo da década de 1970, que representou a ofensiva das frações de classe burguesas sobre as classes trabalhadoras, destruindo boa parte das conquistas sociais relacionadas aos direitos de cidadania conquistados sob o *welfare State* nos países desenvolvidos. Junto a isso, o movimento da globalização<sup>2</sup> do capital exportou essas práticas de ativismo social empresarial ao redor do globo. A síntese disso é que a globalização teria transformado a grande corporação em um ator tão ou mais importante do que os Estados ou governos (CARROL & BUCHHOLTZ, 2000). Inserida na dinâmica da globalização neoliberal, a empresa passava a ter suas funções

---

<sup>2</sup> A noção de globalização começa ser apregoadada com muita ênfase logo no início da década de 1990, sustentando que o mundo teria sofrido uma intensa transformação que deslocou o protagonismo do Estado-nação para instituições e organizações internacionais. Porém, essa visão deve ser analisada criticamente, pois, o projeto de globalização colocado pelo projeto político neoliberal é um desdobramento daquilo que Marx identificou como a internacionalização da economia mundial mediada pelo Estado capitalista. Aquele processo foi pautado pelo crescimento das transações de câmbio estrangeiro, mobilidade internacional do capital, internacionalização do capital marcada pela violência direta e pela exploração de um país rico sobre um pobre, ou seja, o imperialismo. A globalização refere-se às novas regras de funcionamento do capitalismo, as quais afetam o centro, a periferia e a relação entre esses dois polos mundiais. A principal característica dessa fase do neoliberalismo é a sua gradual extensão ao resto do planeta, isto é, sua própria globalização. O conteúdo dessa fase é uma nova disciplina das relações de trabalho, diminuição da intervenção estatal no que se refere ao desenvolvimento e ao bem estar (SAAD-FILHO & JOHNSTON, 2005).

ampliadas para além da mera produção de bens e serviços e o conseqüente retorno de lucros. As empresas tornavam-se socialmente responsáveis, não só pelos seus consumidores, mas por uma gama variada de públicos, inserindo-se naquilo que é denominado por *Triple Bottom Line*, ou os três P: *planet* (planeta), *people* (pessoas), *profit* (lucro). Essa responsabilização das empresas foi denominada pelos teóricos estadunidenses como *Corporate Social Responsibility*, ou, em bom português Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

A RSE não constitui um conceito homogêneo que abarca um número limitado de casos e atores, por isso a dificuldade em defini-lo. A bibliografia sobre esse tema é ampla, assim como suas diversas definições (CARROL, 1999; GARRIGA & MELLÉ, 2004; KREITLON, 2004). Frente a essa dificuldade neste trabalho vamos tratar a RSE como um campo<sup>3</sup>, que é permeado por conflitos e contradições relacionados às diversas classes e frações de classe que estão em disputa pelas definições conceituais, práticas e políticas do campo. Nesse sentido encaramos a RSE num enfoque relacional, que privilegia a análise das classes e suas frações e seus respectivos conflitos e alianças dentro do campo da RSE.

O campo da RSE foi inicialmente formado a partir de dois movimentos distintos que foram articulados em torno da ideia de responsabilização social das empresas. O primeiro movimento é a pressão que as empresas sofreram após a década de 1950 por parte da sociedade e de consumidores para terem práticas socialmente e ambientalmente responsáveis. O segundo movimento foi a entrada em vigência do projeto político neoliberal, que visava desresponsabilizar o Estado de suas obrigações sociais, tendo sido as empresas inseridas nessa lógica como uma espécie de substitutas do Estado nas áreas sociais<sup>4</sup>. É durante a década de 1990 que o campo da RSE passa a se consolidar com maior força no plano mundial, pois o crescimento do número de empresas com programas de responsabilidade social associado com a ênfase dada por organizações multilaterais para esses programas, tais como Organizações das Nações Unidas (ONU), Banco Mundial e Organização para a Cooperação e

---

<sup>3</sup> O conceito de campo utilizado neste trabalho guarda alguma relação com a definição proposta por Bourdieu (2010). Para Bourdieu os campos são definidos como arenas sociais nas quais conflitos e manobras ocorrem em torno de recursos específicos. O campo é composto de conceitos específicos, os quais têm uma especificidade dentro do campo que estão inseridos. Para Bourdieu, o campo é um sistema estruturado de posições sociais, ocupado tanto por indivíduos quanto por instituições, e é a natureza de cada um desses participantes que define sua posição no interior do campo. A RSE será entendida desse modo, como um campo específico, porém, não autônomo, diferentemente do que a teoria dos campos de Bourdieu sugere. Assim, nos distanciamos desse autor por considerarmos que os campos não possuem relações de autonomia entre si. A RSE, tal como nós a analisamos, é produto de um determinado tempo histórico, assim como das lutas políticas que ocorrem na sociedade.

<sup>4</sup> Como veremos no capítulo três desta dissertação a articulação entre RSE e neoliberalismo no Brasil não é tão orgânica, sendo possível detectar algumas fissuras em tal relação.

o Desenvolvimento Econômico (OCDE) tornou a presença de programas de RSE marcante em boa parte das empresas mundiais.

No Brasil a chegada dessas ideias não tardou. A partir da década de 1980 novos atores ligados às frações de classe burguesas emergiram no trato da *questão social*<sup>5</sup> no país, liderados principalmente por empresários que visavam ligar suas empresas à defesa de causas sociais, tais como os direitos das crianças e dos adolescentes, responsabilização social das empresas e investimento social privado em ações de caridade e filantropia de *auxílio* às classes populares. A diversidade de ações sociais do empresariado brasileiro foi muito grande, tendo sido realizados todos os tipos de ativismo social empresarial, desde práticas estritamente filantrópicas até programas de gestão estratégica da questão social. Diversas associações empresariais surgiram a partir da década de 1980 para tentar direcionar o ativismo social das empresas, porém, é no final da década de 1990 que o campo da RSE no Brasil ganha uma maior sistematização e institucionalização, tendo para isso instrumentos e diretrizes para guiar e avaliar os programas de responsabilidade social das empresas. Em 1998 foi fundado o Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, o qual é abordado por nós como a principal instituição promotora e difusora da RSE no Brasil.

Portanto, nosso objeto nesta dissertação é o Instituto Ethos, o qual fica localizado na cidade de São Paulo e que conta atualmente com mais de 1400 empresas associadas, que tendo seus faturamentos somados correspondem a algo em torno de 35% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e contam com mais de dois milhões de empregados espalhados pelo país. Para concretizar sua *missão* o Instituto Ethos vale-se de várias frentes: mais de 60 publicações (incluindo manuais, guias, livros, ferramentas de gestão); o balanço social, no qual as empresas disponibilizam seus balanços financeiros e atuação no campo social visando chamar a atenção de outros empresários; o prêmio Ethos de Jornalismo, que busca envolver os jornalistas e meios de comunicação no trabalho de promoção e divulgação dos princípios da RSE; o prêmio Ethos Valor, que se destina ao envolvimento de docentes, grupos de pesquisa, estudantes, e institutos de ensino superior com a RSE e o UniEthos – Educação para a

---

<sup>5</sup> A questão social é entendida nesta dissertação como sendo expressão da desigual participação na distribuição da riqueza social que o capitalismo como modo de produção específico funda. É uma marca da própria reprodução da sociedade capitalista, impossível de ser verdadeiramente solucionada nos marcos que a balizam, exatamente por ser expressão da contradição capital x trabalho. São os problemas das sociedades urbano-industriais respondidos, num primeiro momento, por uma via estritamente repressiva e, com o advento do Estado de bem-estar social, através de políticas públicas referentes à moradia, alimentação, saúde, educação, previdência, seguridade social, etc. O padrão de resposta à questão social é sempre dado de modo relacional, condicionado para melhor ou para pior de acordo com o desenvolvimento da luta de classes, ou seja, pelo grau de combatividade (organização e confrontação) de uma classe sobre a outra, ou, de forma mais precisa, pelo arranjo existente entre as frações de classe tanto das classes dominantes quanto das classes subalternas.

Responsabilidade Social Empresarial e Desenvolvimento Sustentável - cuja missão é “oferecer capacitação, referência e pesquisa aos meios empresarial e acadêmico, gerando conhecimento e contribuindo para o alinhamento da cultura organizacional aos princípios e práticas da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável”<sup>6</sup>. Além disso, o Ethos também propõe e pressiona para uma maior articulação das empresas com o poder público.

Segundo a definição do Instituto Ethos, Responsabilidade Social Empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (ETHOS, 2009a. p. 5). É com essa definição de RSE que trabalharemos nesta dissertação, utilizando secundariamente as demais definições no interior do campo.

A atuação do Instituto em todas as frentes mencionadas confere a ele um papel de destaque não só nacional, mas internacional. Por meio de suas pesquisas, prêmios, guias, livros, artigos, encontros, desenvolvimento de ferramentas de gestão e produção de conhecimento para as empresas, o Instituto Ethos, como um todo, funciona com o papel de formular e disseminar a visão de mundo e estratégia de como a iniciativa privada deve tratar da questão social. Assim, o Instituto Ethos fornece o substrato político-pedagógico do como fazer e do como agir, para os institutos e fundações empresarias associados espalhados pelo Brasil.

Nosso problema de pesquisa é analisar a constituição do Instituto Ethos enquanto um dos atores principais da RSE no Brasil, discutindo a constituição do campo da RSE no Brasil, os posicionamentos e discursos do Instituto frente ao Estado e às políticas públicas, averiguando a sua vinculação com o projeto político neoliberal. Averiguar essa vinculação é importante justamente porque a ascensão da RSE coincide com a ascensão do neoliberalismo no capitalismo hodierno. Para isso, temos de analisar o contexto de surgimento do Instituto Ethos, suas instituições antecessoras e as bases de seus principais intelectuais, assim como as principais diretrizes e posicionamentos do Instituto. Por último, mas não menos importante, temos de compreender a atuação e função do Instituto Ethos dentro do campo da RSE no Brasil. Nossa análise abarca todo o período de existência do Instituto, desde sua fundação em

---

<sup>6</sup><http://www.uniethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3412&Alias=uniethos&Lang=pt-BR>. Acessado em: 01/06/2011.

1998 até o final do ano de 2011, marcando mais de dez anos de desenvolvimento das diretrizes sobre a RSE no Brasil.

As principais hipóteses desta pesquisa podem ser sumarizadas em quatro tópicos.

1) As teorizações acerca da RSE nascem nos EUA na década de 1950 e são trazidas para o Brasil na década de 1990, tendo encontrado terreno aberto para sua implementação junto ao empresariado brasileiro como um determinado padrão de resposta de classe à questão social. Porém, esse padrão é constrangido institucionalmente pelas lutas políticas em torno dele, levando o Instituto a ter posições ambíguas em alguns momentos. Assim, nossa primeira hipótese é que a *RSE não é apenas reflexo das políticas neoliberais adotadas no contexto brasileiro*.

2) Devido ao caráter de centralidade que o Instituto Ethos ocupa no contexto da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) brasileira nós o analisamos como uma instituição hegemônica dentro do campo, superando práticas econômico-corporativas “determinando além da unicidade dos fins econômicos e políticos, também a unidade intelectual e moral, pondo todas as questões em torno das quais ferve a luta não no plano corporativo, mas num plano ‘universal’, criando assim a hegemonia de um grupo social fundamental sobre uma série de grupos subordinados” (GRAMSCI, 1999. p. 41). Nesse sentido, a análise busca averiguar a extensão das pautas e diretrizes do Instituto e suas consequências tanto no plano organizacional quanto no plano político, superando o limite estrito da ótica das empresas associadas ao Instituto. Dito de outro modo: o *Instituto Ethos é uma espécie de aparelho privado de hegemonia dentro do campo da RSE no Brasil, tendo sua atuação ampliada para além de uma ótica econômico-corporativa, possuindo uma autonomia relativa frente aos interesses das suas empresas associadas*.

3) O Instituto Ethos foi construído institucionalmente frente às pressões externas a ele, o que se reflete nos eixos temáticos que foram encampados pelo Instituto, influenciando diretamente suas diretrizes e posicionamentos. *Assim, a RSE proposta pelo Instituto Ethos seguiu de maneira próxima as principais mudanças ocorridas tanto no plano nacional quanto no internacional. A RSE proposta pelo Instituto Ethos sofreu variações ao longo da existência da instituição devido a constrangimentos de ordem política e econômica externos*.

4) Para além de uma separação entre Estado, mercado e sociedade civil, separação proposta pelas teorias do terceiro setor, o Instituto assume uma postura pública, mesmo sendo ligado a empresas privadas, colocando a RSE como uma espécie de obrigação pública das empresas frente à sociedade. A RSE é encarada pelo Instituto como uma espécie de parceria público-privada entre o Estado e as empresas para o suprimento de *políticas públicas*. O

*Instituto Ethos propõe uma RSE vinculada às políticas públicas, exigindo para isso uma espécie de regulação Estatal, que dote a RSE de um caráter público, capaz de produzir mudanças significativas no plano econômico, social e ambiental brasileiro.*

O enfoque metodológico dado a esta dissertação apoia-se fundamentalmente em análise documental, tendo como fontes principais as publicações do Instituto Ethos tais como informativos, manuais, diretrizes e pesquisas. As informações desses documentos, sempre que possíveis, foram cotejadas com outras fontes, como jornais e periódicos, com a ressalva de que os documentos institucionais sempre refletem o posicionamento oficial da instituição em questão. Para a análise dos documentos do Instituto utilizamos a metodologia da Análise do Discurso proposta pela corrente teórica da *Critical Discourse Analyse* (CDA) a qual tem como principal expoente Norman Fairclough (2001; 2003). Nessa metodologia de análise buscamos enfatizar as características que mais nos pareceram apropriadas para abordar nosso objeto. A principal ênfase é que os discursos não apenas refletem ou representam identidades e relações sociais, eles as constroem ou as “constituem”; nesse sentido, diferentes discursos constituem entidades-chave de diferentes modos e posicionam as pessoas e as instituições de diversas maneiras como sujeitos sociais (FAIRCLOUGH, 2001). Algumas perguntas propostas pela CDA foram por nós utilizadas na análise dos documentos do Instituto Ethos, como por exemplo: quais transformações essa amostra discursiva sofre?; Há sinais de que o produtor do texto antecipa mais do que um tipo de audiência?; Os pressupostos com os quais o texto trabalha estão inseridos no próprio texto ou são derivados de textos anteriores ao do produtor do texto? Essas perguntas não estão colocadas de forma direta em nossa análise, mas na forma de uma orientação frente aos materiais relacionados ao Instituto Ethos.

Além da análise dos documentos realizamos entrevistas com dois funcionários do Instituto, ambos alocados em áreas importantes de sua estrutura organizativa. Victor Barros, da área de mobilização e relacionamento e Ana Lúcia de Melo Custódio da área de gestão sustentável. Essas entrevistas nos forneceram importantes esclarecimentos sobre o funcionamento da instituição, assim como suas principais diretrizes. A análise dos documentos associada à análise das entrevistas nos permitiu abordar as mudanças que ocorreram nas teorizações do Instituto Ethos acerca do papel da RSE frente ao Estado e à sociedade.

Algumas questões teóricas devem ser esclarecidas antes de entrarmos na análise do Instituto Ethos e suas diretrizes. Para isso nossa análise sobre o Instituto utiliza de uma apreciação histórica, já que as diretrizes e teorizações do Instituto não podem ser deslocadas do período histórico no qual foram produzidas, pois refletem seu posicionamento frente a uma

dada conjuntura social construída por tensões e conflitos no plano histórico. Isso também permite avaliar as modificações temáticas e institucionais pelas quais o Instituto passou. Desse modo não caímos na armadilha de dar um retrato pronto e acabado da estrutura administrativa do Instituto, pois esta vai se alterando ao longo dos anos, sendo criados comitês internos, prêmios e até mesmo instituições de apoio na difusão e promoção da RSE. Ao invés de captar o instante fotográfico da organização do Instituto, nós preferimos revelar a sequência do filme, privilegiando os processos pelos quais o Instituto foi ganhando seus contornos.

Tal como já afirmamos mais acima a RSE será entendida neste trabalho como um campo composto de práticas de responsabilidade social das empresas e também por instituições promotoras e difusoras de diretrizes no interior do campo, tal como o Instituto Ethos, o qual é nosso objeto privilegiado nessa análise. A RSE é uma parte do campo da ação social das empresas, a qual congrega diversos outros tipos de ações do empresariado, tal como as práticas caritativas e filantrópica, que guardam uma diferença considerável frente à RSE. O campo da ação social das empresas no Brasil é bastante diversificado, possuindo conjuntamente práticas que variam desde o enfoque filantrópico da questão social até a gestão estratégica da RSE. Essa diversidade do campo nos obriga a focar nossa atenção fundamentalmente sobre a RSE, tratando de maneira secundária os outros modos de ação social do empresariado brasileiro. Porém, existe um fator que tende a unificar todos os modos de ação social do empresariado, o chamado “terceiro setor”. As teorias do “terceiro setor” afirmam a existência de um espaço social autônomo entre o Estado e o Mercado, incorporando a sociedade civil a suas práticas. O terceiro setor é concebido, por grande parte das teorias (FERNANDES, 1994; IOSHPE, 1997; COELHO, 2000) como um ente autônomo frente ao mercado e ao Estado, configurado por relações dialógicas entre os diversos atores envolvidos, prevalecendo a ideia de não lucratividade e de não governamental (aqui entendido como não pertencente ao Estado). Porém, no interior da discussão sobre o “terceiro setor” existem divergências quanto a essa separação estanque entre as esferas sociais. Para Salamon (2002) a principal característica do terceiro setor é sua elasticidade, ou seja, sua adaptação tanto ao mercado quanto ao Estado.

Para nós, essa concepção de sociedade pautada nas conceituações do “terceiro setor” nos parece bastante problemática, tanto que ao tratarmos do tema nos baseamos no conceito

de Estado ampliado de Gramsci<sup>7</sup> (1999). A noção de Estado ampliado em Gramsci diz respeito ao fato de que o Estado não é entendido simplesmente como aparato repressor que paira acima dos indivíduos na sociedade, pelo contrário. Gramsci conceitua um núcleo duro do Estado, responsável prioritariamente pela coerção (Estado estrito), mas afirma que o Estado (ampliado) diz respeito à hegemonia encorajada de coerção, ou seja, a hegemonia é um momento decisivo do Estado, sendo exercida prioritariamente pela sociedade civil<sup>8</sup>. A hegemonia para Gramsci é definida como um processo que, ao expressar a luta entre classes, ou frações de classe, atua na conformação de um projeto de sociedade. Hegemonia é aqui entendida como geração de consenso de uma classe, ou fração de classe, sobre outra.

O conceito de sociedade civil aqui utilizado remete diretamente às colocações gramscianas do problema, o qual faz parte da sua noção ampliada de Estado, sendo justamente o momento ético do Estado, no sentido de hegemonia política e cultural de um grupo sobre toda a sociedade (GRAMSCI, 1999b. p. 225). Essa visão de sociedade civil não é a mera soma de indivíduos, muito pelo contrário, diz respeito a uma série de mediações, sejam elas políticas ou culturais, que cimentam a unidade da sociedade como um todo, evitando dicotomias entre o Estado e outros setores da vida social. É nesse sentido que a sociedade civil é encarada por Gramsci como tendo um papel ativo nas práticas econômicas, sociais, políticas e culturais do Estado, justamente por não estar alijada do mesmo.

Tendo em vista o referencial gramsciano, trataremos o Instituto Ethos como um *aparelho privado de hegemonia*, no qual se defrontam sociedades particulares que estão em contraste entre si. Esse contraste, diga-se de passagem, é de classe. Para Gramsci (1999b. p. 254) esses organismos privados (empresas capitalistas, igrejas, etc.) são parte essencial do Estado, não podendo se compreender a política estatal sem referência a eles. São “privados” porque a adesão aos mesmos é voluntária e não coercitiva, o que os torna relativamente autônomos frente ao Estado em sentido estrito. Apesar de serem “privados” eles têm uma dimensão pública, na medida em que são parte integrante do Estado em sentido ampliado. Gramsci (1999b) estabelece uma equivalência entre aparelho privado de hegemonia e sociedade civil, sendo que o primeiro é coberto por duas dimensões, econômica e político-cultural. Os aparelhos privados de hegemonia, nesse sentido, remetem tanto ao plano

---

<sup>7</sup> Embora a denominação terceiro setor seja utilizada geralmente para se referir a uma separação estanque entre os setores, não a utilizaremos dessa forma. Empregamo-la, antes, como uma das formas assumidas pelo conceito de Estado ampliado, que utilizamos a partir do referencial gramsciano.

<sup>8</sup> Cabe lembrar que para Gramsci essa distinção entre sociedade política (Estado estrito) e sociedade civil (Estado ampliado) é meramente metodológica e não orgânica, sendo que na história concreta as duas são cimentadas uma na outra.

econômico das relações de produção quanto ao aspecto de educador do consenso realizado pelo Estado. Nesse sentido nos diz Gramsci (1999a. p. 320):

A realização de um aparelho hegemônico, enquanto cria um novo terreno ideológico, determina uma reforma das consciências e dos métodos de conhecimento, é um fato de conhecimento, um fato filosófico. Em linguagem crociana: quando se consegue introduzir uma nova moral conforme a uma nova concepção de mundo, se acaba por introduzir mesmo tal concepção, isto é, se determina uma inteira reforma filosófica.

Desse modo, novos campos de luta são criados, colocando em tela a questão de projetos políticos em disputa. A passagem acima também demonstra que a luta pela formulação do consenso não se trava apenas no plano discursivo, mas na própria organização das condições de vida das classes sociais.

Os aparelhos privados de hegemonia são portadores de ideologias que representam uma determinada visão de mundo em disputa com outras concepções de mundo (ideologias). Segundo Gramsci uma ideologia é responsável por cimentar e unificar um bloco social em seu entorno (GRAMSCI, 1999a. p. 99). Essa formulação é importante, pois “a escolha e a crítica de uma concepção de mundo são, também elas, fatos políticos” (GRAMSCI, 1999a. p. 97), que estão condicionadas pelo conflito social e pela disputa de hegemonia no plano da sociedade política e civil. Portanto, o conceito de ideologia em Gramsci não é algo estruturalmente determinado, implicando, necessariamente, uma disputa e um certo consenso (hegemonia), pois se trata de um fato político. É nesse sentido que o Instituto Ethos é encarado nesta dissertação, pois, tal como um aparelho privado de hegemonia, sua prática deita raízes tanto no terreno econômico quanto no terreno político, de formulação e difusão do consenso. Porém, esse consenso estabelecido pelo Instituto não está livre de questionamentos, tampouco de conflitos. As ações e diretrizes do Instituto estão sujeitas a conflitos de definição conceitual com outras organizações, assim como conflitos entre as empresas e o próprio Instituto.

O Instituto Ethos é permeado por uma série de contradições, as quais estão ligadas ao seu funcionamento e à conduta de suas empresas associadas. Por vezes existe um descompasso entre as diretrizes do Ethos e a prática das empresas, o que resulta em conflito. Esse conflito entre o Ethos e suas empresas associadas é tratado, neste trabalho, como sendo resultado de uma autonomia relativa do Instituto frente às empresas. Essa autonomia relativa é proveniente de sua prática diferenciada em relação às empresas, ou seja, existe uma diferenciação entre os recursos ofertados pelas empresas ao Instituto e a legitimidade conferida pela instituição às empresas, proporcionando um distanciamento entre

financiamento e controle por parte dos associados sobre o Ethos. Essa relação é refletida na própria estrutura organizacional da instituição. O conceito de autonomia relativa utilizado neste trabalho está fortemente embasado nas análises de Nicos Poulantzas acerca da relação entre Estado e classes sociais no modo de produção capitalista. Para Poulantzas (1971. p. 124):

Essa autonomia relativa permite-lhe [ao Estado] precisamente intervir, não somente com vista a realizar compromissos em relação às classes dominadas, que, a longo prazo, se mostram úteis para os próprios interesses econômicos das classes e frações dominantes, mas também intervir, de acordo com a conjuntura concreta, contra os interesses a longo prazo de *tal* ou *tal* fração da classe dominante: compromissos e sacrifícios por vezes necessários para a realização do seu interesse político de classe.

O uso do conceito poulantziano em nosso trabalho se dá de uma maneira diferente da original, pois não estamos tratando da relação do Estado com as classes sociais e sim da atuação de uma instituição e seu relacionamento com frações da classe capitalista ligadas ao empresariado. O Instituto Ethos em determinados momentos assume posturas contrárias aos interesses de suas empresas associadas, gerando conflitos que, por vezes, culminam na saída de empresas do quadro de associadas do Instituto, o que é por nós apresentado como uma espécie de poder de veto da empresa sobre o Instituto. Existe uma questão teórica importante neste ponto, pois ao mesmo tempo em que tratamos o Instituto como um aparelho privado de hegemonia ele é relativamente autônomo em relação às empresas com as quais possui vinculações em torno da RSE.

Tendo esclarecido o modo como vamos abordar o Instituto Ethos, é importante também tecer algumas palavras em relação aos diversos estudos sobre RSE, tanto no plano nacional quanto no internacional. A literatura a respeito do assunto é imensa, havendo artigos dos mais variados tipos, desde os apologeticos até os críticos mais ardentes. No Brasil o campo de estudo da RSE parece estar bastante polarizado, carecendo de trabalhos que façam uma mediação entre o que é e o que não é condizente com o atual estágio da atuação social das empresas. Em nossa pesquisa essa polarização da bibliografia nos apareceu de maneira bastante evidente, sendo difícil garimpar bons trabalhos a respeito do assunto. Parte dessa polarização repousa sobre o tratamento da RSE relacionada ao neoliberalismo. Para alguns teóricos (PAOLI, 2003; CÉSAR, 2008; MARTINS, 2009) a RSE é a expressão por excelência da vigência do neoliberalismo no Brasil, desresponsabilizando o Estado de suas obrigações sociais e as transferindo para as empresas e entidades do “terceiro setor”. Associado a isso está uma narrativa de cidadania mercantilista, em que ocorreria a substituição de direitos

constitucionais por *serviços* sociais baseados numa lógica de mercado e prestados por empresas. De outro lado estão os trabalhos apologéticos (RICCO, 1998; ALVES, 2001; MARTINELLI, 1997), que consideram a RSE como um meio de se alcançar desenvolvimento social envolvendo vários atores sociais, melhorando a qualidade da empresa e da sociedade.

A maioria dos estudos sobre a RSE no Brasil se debruça sobre análises de caso, ou seja, sobre um ou mais programas de responsabilidade social de alguma empresa. Para nós esses estudos tiveram uma utilidade secundária, auxiliando-nos muito mais a mapear o campo da RSE no Brasil do que a explicar o desenvolvimento do Instituto Ethos. Esses estudos serviram para elencarmos algumas abordagens teóricas acerca da RSE e seu relacionamento com a ótica de classe da qual fazem parte. Portanto, nosso tratamento sobre a RSE tentou não ser essencialista, no qual o fenômeno é tomado por si só. Buscamos nesta pesquisa tratar a RSE de forma relacional frente às diversas instituições, atores, classes e frações de classe envolvidas.

No primeiro capítulo analisamos as bases sociais na fundação do Instituto Ethos, buscando as organizações e instituições que deram o substrato para que a RSE emergisse no Brasil de acordo com o contexto econômico, político e social do país durante as décadas de 1980 e 1990. Também tratamos sobre as variadas ênfases da ação social empresarial no país, que variaram desde práticas filantrópicas até a gestão estratégica da RSE, todas relacionadas aos movimentos das disputas de classes no cenário político brasileiro. Nesse capítulo fazemos o esforço de tentar demonstrar a especificidade da RSE frente à filantropia e ao Investimento Social Privado, os quais são outros modos da ação social empresarial que guardam algumas relações com as ações do Instituto Ethos. Além disso, rastreamos os principais intelectuais da RSE no Brasil, suas trajetórias e as suas contribuições mais importantes para o campo.

O desenvolvimento do Instituto Ethos é tratado no segundo capítulo, no qual apresentamos a estrutura administrativa da instituição e seu funcionamento, analisando a complexificação institucional do Instituto frente ao campo da RSE no país. Para além da análise da estrutura administrativa dividimos a atuação do Instituto em quatro grandes eixos, os quais têm rebatimento tanto em âmbito interno quanto externo à instituição e estão relacionados com a conjuntura na qual o Instituto se encontrava no momento do surgimento do eixo em análise. Os quatro eixos são elencados segundo sua ordem de surgimento dentro do Instituto e são compostos pelos principais programas do Ethos e de outras instituições que se relacionam ao eixo em análise. Os quatro eixos são: Eixo Social; Eixo de Adequação Internacional; Eixo Ambiental; Eixo de Políticas Públicas. Ainda nesse capítulo analisamos o braço pedagógico do Instituto Ethos, o UniEthos, que é a divisão educacional da instituição.

Nesse item nos preocupamos em analisar o UniEthos como uma instituição geradora do consenso acerca da RSE no Brasil, pois trata-se, fundamentalmente, de uma “universidade” da RSE. Porém, o consenso construído pelo Instituto Ethos no campo da RSE não parece ser total, tampouco livre de “falhas”. Analisamos também a autonomia relativa do Instituto frente a suas empresas associadas, que se expressa, muitas das vezes, na forma de conflitos.

O último capítulo tenta compreender, sumariamente, o campo da RSE no Brasil, levando-se em consideração as discussões sobre o “terceiro setor”, suas práticas e seu relacionamento com a RSE. Nesse sentido, analisamos a RSE como uma prática política e social, que está diretamente relacionada com os posicionamentos das classes sociais na sociedade. Frente a isso elencamos duas principais perspectivas teóricas acerca da RSE para tentar compreender essa prática. A primeira perspectiva teórica foi delimitado por nós como sendo uma espécie de auto-elucidação da RSE, deslocando a prática do enredamento social no qual ela se baseia. A segunda perspectiva foi delimitada levando-se em consideração as análises que derivam as práticas de responsabilidade social das empresas do modelo econômico neoliberal, promovendo uma crítica funcionalista da RSE. Para além desse debate entre as perspectivas teóricas dentro da RSE analisamos mais especificamente o posicionamento de uma entidade sindical brasileira, a Central Única dos Trabalhadores (CUT), frente à RSE. Com vistas a compreender a responsabilidade social das empresas passamos brevemente pelos principais instrumentos balizadores das práticas de RSE, enfatizando a relação do Instituto Ethos com esses instrumentos. Frente à diversidade de programas sociais das empresas no Brasil analisamos, por meio de pesquisas do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), o tamanho do campo da ação social das empresas no Brasil, que abarcam desde ações filantrópicas até práticas mais sistemáticas de RSE. Diante disso constatamos que existem dificuldades para a concretização das práticas de RSE no país, pois existe ainda bastante confusão entre o que é filantropia e o que é responsabilidade social. Segmentando e aprofundando a análise nos propomos a estudar quem atua na RSE com o Instituto Ethos, seguindo suas diretrizes e projetos. Nos debruçamos também sobre a relação contraditória e complexa entre o Instituto Ethos e o projeto político neoliberal, analisando os pontos de convergência e de dissidência em relação a tal projeto. Por último, mas não menos importante, fazemos uma discussão sobre a tendência recente do Instituto Ethos em tentar adotar uma espécie de regulamentação da RSE, que a nosso ver, parece ser uma tentativa em fazer da RSE uma espécie de política pública, obrigatória e extensiva a todas as empresas.

## **1. As bases sociais na fundação do Instituto Ethos**

A atuação social da iniciativa privada no Brasil pode ser traçada desde o início do século XX, com indústrias criando meios para melhorar a produtividade de seus trabalhadores e amenizar os conflitos entre capital e trabalho. As tentativas de resolução dos conflitos com os trabalhadores deu o tom daquilo que é chamado de questão social, ou seja, a tentativa do capitalismo em solucionar os problemas que o próprio sistema econômico produz. O padrão de resposta à questão social no Brasil tem variado de acordo com desenvolvimento da luta de classes, passando desde momentos de absoluta repressão até períodos em que as conquistas das classes populares alcançam um patamar mais elevado no interior das políticas sociais do Estado brasileiro. A atuação social do empresariado brasileiro não é nova, tampouco ingênua. Sempre de olho em seus interesses de classe, o empresariado tentou tratar a questão social da maneira mais conveniente para sua classe, escamoteando os verdadeiros problemas que afligiam as classes populares. Porém, na década de 1980 a iniciativa privada começa a atuar de forma mais orgânica na questão social, promovendo seus projetos para além de um mero status econômico-corporativo e pautando suas discussões numa ótica diferente daquela que visava suprimir as reivindicações das classes populares. Algo novo acontecia na atuação social no Brasil, novos atores emergiam e começavam a pautar a discussão, influenciando pesadamente o campo da ação social empresarial no Brasil.

### **1.1 A entrada de novos atores na atuação social no Brasil**

A história social e política do Brasil na década de 1980 foi marcada por conflitos entre diferentes frações de classe, passando desde a luta dos setores populares contra a ditadura militar, até o movimento das diretas já articulado com as lutas sindicais, em que a reivindicação dos trabalhadores girava em torno da pauta da democracia e das disputas com as classes dirigentes. O terreno político estava fértil para a elevação das lutas populares, pululando movimentos sociais dos mais diversos tipos. O debate entre o Estado e a sociedade civil começava a dar contornos da disputa de projetos: de um lado, um projeto autoritário; de outro, algo que poderia se tornar um projeto popular. As contradições perpassavam ambos os lados, porém, o que se tornava evidente era a emergência de novos atores sociais, as classes populares, que despontavam na cena política brasileira tendo uma espécie de fração de protagonismo político. Um trabalho que sintetiza bem essa mudança é o de Sader (1988), afirmando a entrada de novos atores na cena (pública) política do Brasil. Os movimentos

analisados por Sader eram caracterizados por sua composição heterogênea, sua diversidade de pautas e por colocarem em evidência a questão da autonomia<sup>9</sup>. As classes populares colocaram publicamente a reivindicação de seus direitos de cidadania, da qual elas foram alijadas durante boa parte da história política do país. Questões como cidadania e participação política figuraram no centro das discussões desses “novos atores” na década de 1980. Esses novos atores tiveram um forte peso na conquista dos direitos de cidadania, sejam eles civis, políticos ou sociais, codificados na Constituição de 1988, também apelidada de Constituição Cidadã. O traço marcante dessa década, que no plano econômico foi considerada perdida por conta dos inúmeros fracassos financeiros do país, é que os movimentos populares ganharam uma força sem precedentes na história do país, pautando, inclusive, as discussões públicas mais importantes do período.

Porém, no final da década de 1980 o projeto político neoliberal atingiu o país, destruindo parte das conquistas das classes populares e empurrando esses novos atores para a defensiva. A vaga neoliberal que atingiu o país teve seus preceitos lançados, principalmente, nos anos 1970, quando o capitalismo passava por uma forte crise de acumulação. O mote principal do projeto político neoliberal era dismantlar o Estado na área social, com o pretexto de reduzir os custos de funcionamento da burocracia pública, assim como reduzir seu papel na área econômica, privatizando empresas estatais, promovendo a desregulamentação dos mercados financeiros nacionais a fim de promover uma maior fluidez do capital entre os países. O neoliberalismo, para além de um programa econômico, foi projetado para ser uma ofensiva de classe, destruindo o poder das classes populares e aumentando a capacidade de articulação e organização das frações de classe burguesas (DUMÉNIL & LEVY, 2004; HARVEY, 2005). Frente a essa ofensiva de classe os movimentos sociais da década de 1980 perderam muito de seu dinamismo e de seu projeto por uma cidadania coletiva baseada em direitos constitucionais para as classes populares. Segundo Gurza Lavalle et al (2004, p. 42), comentando sobre o “desaparecimento” dos movimentos sociais das análises sociológicas, afirmam que “atores tidos como pilares da ação social emancipadora no curso dos anos 1980 tornaram-se *persona non grata* na lista dos atores representativos da sociedade civil no decênio seguinte - tal o caso do movimento sindical e dos atores eclesiais”. Logicamente esses movimentos sociais não desapareceram na década de 1990, mas foram ofuscados pela

---

<sup>9</sup> É interessante notar que os movimentos sociais antes da década de 1970, no país, eram ligados principalmente ao proletariado urbano, sendo tutelados pelo Estado. A cidadania baseava-se num modelo de regulação que Santos (1988) chamou de *cidadania regulada*, por meio do qual o Estado reconhecia os sindicatos urbanos e assim outorgava-lhes direitos sociais. Uma das consequências desse arranjo era que boa parte das classes populares, principalmente as classes camponesas, ficavam alijadas da cobertura dos direitos básicos de cidadania por não estarem inseridas nesse modelo de sindicalismo oficial.

emergência de novas formas de ação coletiva na sociedade civil, tal como o “terceiro setor” e as ONGs.

O desmonte promovido pelo neoliberalismo nos direitos de cidadania no Brasil foi brutal, transferindo alguns serviços sociais para iniciativas do “terceiro setor”<sup>10</sup> e para o mercado, tais como saúde, educação e assistência social.

Em vista desse contexto de forte retrocesso das políticas sociais o “terceiro setor” no Brasil ganha primazia, introduzindo-se inclusive políticas públicas voltadas para o desenvolvimento desse setor. O principal programa com apoio governamental para esse tipo de iniciativa foi o Comunidade Solidária, gerido pela então primeira dama Ruth Cardoso (1995-2002), entusiasta e formuladora de várias ações visando a promoção do “terceiro setor” no país. Um projeto dentro do programa Comunidade Solidária era o Alfabetização Solidária, que consistia na realização de parcerias entre ONGs, empresas, sindicatos, governo e doações individuais para alfabetizar adolescentes e adultos. Dentro do programa as ONGs eram responsáveis pela execução da proposta pedagógica de alfabetização, com uma mínima fiscalização do Ministério da Educação. Essas ONGs recebiam uma parte de seu orçamento do Governo Federal e a outra parte era obtida via doações de empresas, sindicatos ou mesmo doações individuais. Esse foi o primeiro projeto mais estruturado de vinculação da ideia de “terceiro setor” com algum tipo de política pública por parte do Estado. A base dessa inserção foi o diagnóstico de que:

[...] a magnitude dos problemas sociais, a manifesta crise da administração pública e do Estado e um renovado fortalecimento da sociedade civil mostram os limites da ação estatal no Brasil, [e que romper estes limites] significa criar e reforçar novos espaços públicos, não necessariamente estatais, e incentivar formas inovadoras de mobilização e parcerias entre diferentes níveis de governo e agências estatais (...) bem como entre o governo e as múltiplas e distintas organizações da sociedade civil (Presidência da República, 2000. Apud. PERES, 2005. p. 113).

O objetivo do Programa Comunidade Solidária era: “contribuir na articulação da sociedade brasileira, mobilizando recursos humanos, técnicos e financeiros para o combate eficiente à pobreza e à exclusão social” (Cardoso, 1997, p. 3. Apud. PERES, 2005. p. 113). O programa foi projetado para promover políticas sociais “emergenciais” para as camadas mais pobres da população brasileira. A base teórico-legal do programa foi em ampla medida baseada no plano diretor da reforma do Estado brasileiro, concebido pelo então ministro do

---

<sup>10</sup> Uma discussão mais detalhada sobre o “terceiro setor” e suas relações com a RSE encontra-se no item 3.1 desta dissertação.

Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE) Luiz Carlos Bresser Pereira, o qual colocava como pretensos objetivos a democracia e a eficiência (PERES, 2005).

Seguindo essa iniciativa uma série de ONGs e Fundações Empresariais passaram a vincular suas ações no campo social dentro das práticas de “terceiro setor”, enfatizando o caráter filantrópico e não lucrativo de suas ações, que visavam minimizar os impactos sociais gerados pelas políticas neoliberais implementadas no país. O que estava escondido por trás do discurso filantrópico de parte dessas organizações e fundações era o fato de que suas próprias práticas fomentavam as políticas neoliberais, legitimando a saída do Estado das áreas sociais e o alijamento dos setores populares das políticas públicas universais<sup>11</sup>. Todos esses fatores estiveram presentes na década de 1990, marcando a consolidação do termo “terceiro setor” no léxico político neoliberal.

Embalado pelas mudanças políticas que ocorreram no país durante as décadas de 1980 e 1990 uma série de “novos” atores sociais emerge para trabalhar com a questão social, assim como colocar em pauta temas importantes na cena política nacional, tal como corrupção, desenvolvimento e direitos humanos. Uma parcela significativa desse ativismo social foi realizada por setores ligados às classes dominantes, ou seja, frações de classe da burguesia, mais precisamente segmentos do empresariado. O mundo empresarial começava a tocar a questão social com mais ênfase e planejamento, ordenando suas ações para além do âmbito econômico-corporativo. A questão é que esse empresariado não estava atuando individualmente na questão social, mas por meio de associações empresariais como ONGs e fundações. A profusão de novas formas associativas do empresariado, distintas das federações e confederações de industriais, porém, ainda articuladas a elas, foi um dos fatores decisivos para alavancar a prática de RSE no Brasil.

No próximo item nos ocuparemos das principais organizações ligadas ao empresariado no Brasil, assim como os principais quadros empresariais que impulsionaram a ação social do empresariado e, conseqüentemente, o surgimento do Instituto Ethos.

## **1.2 Novas Associações Empresariais no Contexto Democrático**

Na década de 1980 o empresariado brasileiro encampou um conjunto de bandeiras sociais, que incluem desde a defesa do desenvolvimento do país, tocando questões como as

---

<sup>11</sup> Não estamos com isso afirmando que o padrão de políticas sociais da década de 1980 constituísse uma espécie de Welfare State brasileiro. As limitações das políticas públicas voltadas para os direitos de cidadania são patentes na construção da legislação social brasileira. O que estamos pontuando aqui é uma erosão do padrão vigente na década de 1980, que se baseava na universalização formal dos direitos de cidadania, para uma concepção restritiva dos direitos sociais na década de 1990.

desigualdades sociais, até a defesa das crianças e dos adolescentes. O resultado disso foi uma renovação da agenda social do empresariado brasileiro, ventilando a polêmica relação entre Estado, empresários e sociedade<sup>12</sup>. Inserido nesse contexto, no final da década de 1980, uma forte campanha em torno dos direitos das crianças e dos adolescentes foi levantada por um grupo de empresários ligados à indústria de brinquedos liderados por Oded Grajew e Emerson Kapaz. Esses empresários estavam inseridos na ABRINQ (Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos) fundada em 1985, e vinculavam suas campanhas em torno da erradicação do trabalho infantil e dos abusos contra crianças e adolescentes. A ABRINQ possuía em sua estrutura administrativa uma diretoria de defesa dos direitos das crianças. Para dar maior visibilidade e força às atuações em torno das causas das crianças e dos adolescentes, em 1990 é fundada a Fundação ABRINQ, com a participação ativa de Oded Grajew e Emerson Kapaz, a qual tem até hoje o objetivo de promover a defesa dos direitos e o exercício da cidadania de crianças e adolescentes. A visão expressada pela Fundação ABRINQ é um compromisso com as gerações futuras, para que essas possam ser responsáveis pela condução de um país mais ético, justo e sustentável. A Fundação participou de diversas edições de prêmios relacionados a causas sociais, tal como o prêmio ECO<sup>13</sup>, dando visibilidade e promovendo uma divulgação ampla de sua visão de mundo. Em 1995 foi criado o selo “Empresa Amiga da Criança”, que caracterizava e chancelava as empresas de produtos infantis signatárias do documento “*10 Compromissos em Benefício da Infância*”. Além da assinatura do documento, a empresa que recebe o selo tem de se comprometer a realizar ações em prol da infância e adolescência, promovendo o desenvolvimento das futuras gerações. O impacto do selo na sociedade foi de grande repercussão, tanto que a Fundação ABRINQ abriu o selo para todos os outros setores da economia que desejassem se engajar na defesa das causas das crianças e dos adolescentes. Para além dessas atividades de certificação e promoção dos direitos das crianças e dos adolescentes a fundação teve forte atuação junto ao poder legislativo para a aprovação do Estatuto da Criança e do Adolescente, assim como atuaram em prol da abertura do Conselho Nacional de Defesa dos Direitos da Criança (CONANDA).

---

<sup>12</sup> Como veremos, essas novas associações empresariais se distinguem das anteriores justamente pelo protagonismo de empresários de pequeno e médio porte, os quais tentavam alcançar maior representação de seus respectivos setores, assim como articular um projeto político renovado para o empresariado brasileiro. Uma das razões desse ativismo social do “novo” empresariado parece estar vinculada à sua inserção na estrutura produtiva, representando setores marginalizados dos negócios, os quais eram conduzidos, majoritariamente, pelas grandes indústrias. Esse ativismo é a tentativa de gerar e difundir um projeto político para o empresariado que atua no país, tentando responsabilizar as empresas de suas funções perante a sociedade.

<sup>13</sup> O prêmio ECO foi criado em 1982 para premiar as iniciativas de empresas socialmente responsáveis e que se envolvem em práticas sustentáveis.

Também no final dos anos 1980 e início dos anos 1990 o PNBE (Pensamento Nacional das Bases Empresariais) estava engajado na defesa de um país com melhores condições sociais, econômicas e políticas. O PNBE foi fundado em 1987 por um grupo de jovens empresários paulistas, tais como Oded Grajew, Emerson Kapaz, Salo Seibel, Joseph Couri, Paulo Butori, Adauto Ponte, Eduardo Capobianco, entre outros, com o intuito de participarem da construção democrática brasileira pós-ditadura militar. A composição do PNBE era majoritariamente de empresários ligados a indústria de médio porte e pequenos negócios. Os fundadores do PNBE destacavam-se, com algumas exceções, mais pelo papel ativo nas associações empresariais do que pelo volume de seus negócios (cf. BIANCHI, 2001). A direção e a influência colocadas por empresários como Emerson Kapaz e Oded Grajew sobre parcelas do empresariado brasileiro superaram em muito a dimensão de seus negócios, desde a fundação ABRINQ.

As pautas do PNBE, segundo Bianchi (2001), tinham uma visão integrativa, ou seja, combinavam interdependência social com distribuição equilibrada de benefícios e custos do desenvolvimento. O empresariado passava a assumir um papel de destaque na condução da política nacional, mas esse empresariado estava representado<sup>14</sup> num novo patamar, não mais no mero nível individual, ou seja, a mera figura do empresário capitalista, mas em termos de organização, um grupo político, detentor de um projeto político que incorporou outros setores para a condução dos setores subalternos. O PNBE passou a se engajar em políticas de assistência social, abandonando a simples defesa de interesses econômico-corporativos de sua base representativa, e objetivando fazer da empresa um agente da mudança social. Nesse sentido, o PNBE passava a ser o indutor de uma nova consciência nacional, tanto para o empresariado como para outros setores da sociedade. As mobilizações do empresariado desse período romperam um padrão estritamente econômico-corporativo, tendo em vista a sociedade concebida de modo mais abrangente, e por vezes, formulavam projetos, mesmo que

---

<sup>14</sup> Segundo Bianchi (2001) o PNBE foi resultante de uma crise de direção no interior do empresariado brasileiro na década de 1980. Essa crise foi deflagrada em dois momentos, o primeiro foi a crise econômica que se abateu sobre os empresários nesse período e o segundo foi a falta a crise de representação do empresariado brasileiro na mesma década. Um dos sinais dessa crise de representação do empresariado brasileiro foi a multiplicação de entidades empresariais e crises internas permanentes ocorridas no interior das antigas entidades representativas do empresariado nacional, tal como as federações e confederações. Além do PNBE outras entidades representativas do empresariado surgiram no mesmo período, tal como o Instituto Liberal e o Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI). Essas entidades apresentaram-se como uma alternativa à estrutura tradicional de representação tradicional no país. Diferentemente dessas outras entidades o PNBE almejava representar um setor do empresariado e não foi uma entidade voltada explicitamente para a elaboração de propostas ou para a difusão de uma ideologia, mas uma associação de empresários com vistas à ação. No meio da década de 1990 o PNBE, que tinha sido fundado por industriais, passou a ter o predomínio de pequenos e médios empresários do setor de serviços, indicando que a entidade serviu para organizar setores que até então não viam suas demandas de representação serem atendidas pelos sindicatos, federações e confederações patronais.

incipientes, para a nação. Estes primeiros movimentos foram fundamentais para a inclusão de temas sociais na agenda política do empresariado nacional, assim como a necessidade de ações mais integradas. Porém, o caráter das atuações empresariais no início da década de 1990 encontrava-se ainda pouco institucionalizado, ou seja, faltava uma rotinização de suas doações, pois eram pontuais e sem nexos com um projeto de sociedade de longa duração. Predominava ainda uma visão de assistência social empresarial baseada na filantropia, não ligada aos “valores” da empresa, muito menos passível de uma avaliação por parte de quem recebia e de quem doava.

Visando romper com uma visão estrita de filantropia, um grupo de empresários que se reuniam, desde 1989, na Câmara Americana de Comércio para debater filantropia empresarial, criou o GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas) em 1995. A primeira presidente da instituição foi Evelyn Ioschpe, e ainda contou com a colaboração de Margarida Ramos e Antonio Carlos Martinelli. Esses três personagens são interessantes no desenvolvimento da noção de “terceiro setor” no país, pois foram difusores do termo por meio de livros e artigos que se tornaram referência para o tema no Brasil<sup>15</sup>.

A institucionalização do GIFE foi marcada pela necessidade de se distanciar de práticas corruptas que permeavam várias organizações do “terceiro setor” no início da década de 1990, como lembra Evelyn Ioschpe em uma entrevista.

Promovíamos reuniões de aprendizado mútuo, foi assim que esse grupo começou a se formar. Naquela época, havia a figura dos anões do orçamento, fabricava-se dinheiro em prêmios de loteria, que era canalizado para fundações fantasmas. Então a mídia falava de “pílantropia” e isso era uma agressão diária ao grupo que se reunia cheio de idealismo para fundar o GIFE<sup>16</sup>.

O objetivo do Grupo era justamente potencializar as discussões sobre filantropia empresarial, demonstrando que as empresas poderiam fazer mais e melhor dentro dos padrões de qualidade necessários para o atendimento do grande público. O Gife representa um esforço mais sistemático do empresariado em sua mudança de papel econômico-corporativo para um grupo preocupado com a questão social. Esse balizamento ideológico do Grupo encontra-se formulado logo de saída em seu primeiro documento oficial. No Código de Ética consta a seguinte definição do GIFE:

O GIFE existe para congregar entidades e empresas que, livremente e com recursos próprios, investem tempo, talento e recursos materiais, promovendo e executando atividades

---

<sup>15</sup> Vide o livro organizado por Ioschpe (1997), o qual foi um dos grandes balizadores do debate do “terceiro setor” no Brasil, cujo artigo de Martinelli (1997) trata justamente sobre responsabilidade social das empresas.

<sup>16</sup> Disponível em: [http://www.gife.org.br/artigos\\_reportagens\\_conteudo11977.asp](http://www.gife.org.br/artigos_reportagens_conteudo11977.asp). Acessado em 27/12/2011.

sistemáticas de apoio ao desenvolvimento social da nação, pelo estímulo à cidadania participativa, objetivando operar dentro de altos padrões éticos (GIFE, 1995. p. 1).

A sistematização e aprimoramento das ações empresariais no campo social começam a tomar uma forma mais institucionalizada, pautando suas ações por normas e rotinas baseadas em regulamentos e códigos de condutas que devem ser adotados pelas empresas. O GIFE representa na década de 1990 o primeiro esforço nesse sentido. A principal marca do Grupo é justamente o conceito de Investimento Social Privado (ISP). Tal conceito foi amplamente utilizado pelas fundações empresariais para caracterizarem seu investimento no social. Assim, o ISP pode ser definido como o repasse de recursos privados para fins públicos por meio de projetos sociais, culturais e ambientais, de forma planejada, monitorada e sistemática. Mas não é qualquer tipo de investimento que pode receber a caracterização de ISP, para isso devem ser atendidos alguns requisitos do próprio GIFE. Deve existir uma preocupação com planejamento, monitoramento e avaliação dos projetos; estratégia voltada para resultados sustentáveis de impacto e transformação social; envolvimento da comunidade no desenvolvimento da ação. O ISP pode ser alavancado por meio de incentivos fiscais concedidos pelo poder público e também pela alocação de recursos não financeiros e intangíveis<sup>17</sup>.

O conceito de ISP logo entrou no léxico das fundações e institutos empresariais constituindo um marco na prática social de tais empresas. Esse conceito, como veremos mais à frente, sofrerá alguns ataques dentro do campo da RSE, principalmente em relação à questão da filantropia, pois seus críticos afirmam que o ISP não rompe com a noção de filantropia, apenas a coloca em outros termos. O que importa reter neste ponto é que o fundamento do conceito ainda permanece importante para balizar as ações sociais de muitas empresas no Brasil.

Ainda na década de 1990 o IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas), inspirado nas empresas estadunidenses do final da década de 1970, começou a promover uma campanha a respeito da divulgação voluntária dos balanços sociais das empresas, a fim de dar maior visibilidade e transparência às práticas empresariais. Conduzido pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, em 1997 o IBASE lança a campanha pelo balanço social voluntário, em que as empresas deveriam declarar suas fontes, receitas, gastos e suas atividades no campo social. O balanço social se insere na concepção de empresa de Betinho, na qual:

---

<sup>17</sup> Disponível em: [www.gife.org.br](http://www.gife.org.br)

Toda grande empresa é, por definição, social. Ou é social ou é absolutamente anti-social e, portanto, algo a ser extirpado da sociedade. Uma empresa que não leve em conta as necessidades do país, que não leve em conta a crise econômica, que seja absolutamente indiferente à miséria e ao meio ambiente, não é uma empresa, é um tipo de câncer (SOUZA, 1994, p. 22).

A proposta do balanço social do IBASE foi orientada por uma metodologia ampla, em que foram produzidos formulários, os quais as empresas deveriam preencher e disponibilizar para o acesso público. Tais formulários são simplificados, o que permite que empresas de diferentes portes possam realizá-lo sem prejuízo em relação ao tamanho e ao volume de recursos que a empresa possui. Em 1998, com o intuito de difundir a prática do Balanço Social, é lançado o selo *Balanço Social Ibase/Betinho*. O selo é uma espécie de reconhecimento àquelas empresas que publicam seus Balanços Sociais anualmente dentro do modelo proposto pelo Ibase. Porém, desde o final de 2008 a entrega do selo foi suspensa devido a uma série de reformulações dentro da própria metodologia de análise do Ibase<sup>18</sup>. O Balanço Social proposto pelo Ibase é um forte indício de que a ação filantrópica das empresas estava sofrendo uma transformação, sendo mais ligada às próprias metas e estratégias da empresa. A gestão do investimento social privado deixa de estar relacionada estritamente com a filantropia e passa a estar integrada a uma visão estratégica da atuação social da empresa.

As iniciativas sociais do empresariado brasileiro das décadas de 1980 e 1990 não ficaram restritas apenas à criação de organizações empresariais para o trato da questão social. Em 1994, durante as eleições presidenciais, um grupo de empresários que era membro do Fórum de Pequena e Média Empresa, incluindo vários membros do PNBE, apoiou a candidatura de Eduardo Suplicy<sup>19</sup> ao Senado Federal pelo Partido dos Trabalhadores (PT). Após esse apoio esse grupo de empresários fundou a Associação Brasileira de Empresários pela Cidadania (CIVES). Em 1994 esse grupo de empresários teve um relativo distanciamento do PNBE, passando a se dedicar ao CIVES, o qual foi considerado, à época de sua criação, o braço empresarial do PT, reunindo as principais lideranças empresariais para a execução de uma agenda de desenvolvimento da cidadania, melhoria da democracia e reivindicação de justiça social e ética nos negócios.

---

<sup>18</sup> Disponível em: [www.ibase.br](http://www.ibase.br)

<sup>19</sup> A confluência entre o ideário do PNBE e as próprias teorizações do candidato ao senado Eduardo Suplicy, acerca do projeto de renda mínima de cidadania, aparece explicitamente no documento programático do PNBE intitulado *Projeto Nacional: O Brasil que queremos*. Nesse documento está afirmado que o Estado deve “garantir uma renda mínima a todos os cidadãos que não consigam, temporária ou definitivamente, auferir renda própria”. A proximidade de alguns intelectuais do PNBE com o PT já estava estabelecida. (Cf. PNBE, 1994. Apud BIANCHI, 2001.)

O crescimento da importância da questão ambiental também não passou incólume pelo empresariado nacional. Em 1997 foi fundado no Rio de Janeiro o Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável (CEBDS). Esse conselho já nasceu inserido numa das principais organizações de promoção do desenvolvimento sustentável em plano mundial a World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). No Brasil, o CEBDS foi, à época de sua criação, a única entidade empresarial especificamente preocupada com a questão ambiental. O CEBDS é uma organização voluntária que reúne empresários e empresas interessados na promoção de uma nova abordagem dos negócios orientada pelo desenvolvimento sustentável.

É no final dos anos 1990 que a visão filantrópica cede lugar a uma visão mais integrada entre empresa e sociedade. Essa mudança não ocorre num vazio institucional, muito menos num vácuo político. Caracterizando sua própria atuação o Instituto Ethos afirma que “no final dos anos 1990, quando a ação das empresas se resumia à filantropia surgiu uma entidade com o objetivo de dinamizar a RSE e contribuir para a transformação da sociedade” (INSTITUTO ETHOS, 2009a. p. 6). Imbuída dos valores de seus precursores, PNBE, Fundação ABRINQ e GIFE, o Instituto Ethos encampa os valores da mudança social e de um empresariado consciente de seu papel no desenvolvimento econômico e social nacional. O Instituto Ethos teve seu primeiro quadro composto por dirigentes dessas três outras instituições, derivando em boa medida os valores ali difundidos.

Um grupo de empresários reunidos com o propósito de alavancar a ideia de uma empresa promotora do bem social e protagonista da mudança social começou a formular as primeiras linhas de estratégia do Instituto. Os personagens dessa empreitada foram<sup>20</sup>: Guilherme Leal (Natura), Sérgio Mindlin (Metal Leve), Eduardo Capobianco (Construcap), Oded Grajew (Fundação ABRINQ), Hélio Mattar (GE-Dako), Emerson Kapaz (Elka Plásticos), Ricardo Young (Yázigi) e Maria Cristina Nascimento (Espaço Empresarial Gestão de Serviços). Tal como os criadores do PNBE os fundadores do Instituto Ethos eram predominantemente de pequenos e médios empresários, logicamente com uma notável exceção, Sérgio Mindlin da Metal Leve. A capacidade de influência desse grupo de empresários superou de longe o volume financeiro de seus negócios.

Traçadas as linhas gerais do projeto do Instituto Ethos esses empresários abriram uma espécie de mini fórum, convocando as principais lideranças empresariais para encabeçarem o projeto, assim como outros grupos importantes da sociedade brasileira.

---

<sup>20</sup> As empresas correspondentes dizem respeito ao período de fundação do Instituto Ethos.

O critério para a escolha dos convidados foi o grau de preocupação já demonstrado sobre o papel das empresas na transformação da sociedade. A eles foi apresentada a proposta de criação de uma entidade empenhada em mobilizar as empresas para uma gestão socialmente responsável dos negócios, baseada no diálogo e na construção de consensos, com o objetivo de torná-las protagonistas de mudanças sociais. (INSTITUTO ETHOS, 2009a. p. 6)

A fundação do Instituto visava agregar frações da classe burguesa em torno de um projeto político nacional amplo, de envolvimento com as causas sociais. Partindo da premissa de que não existiria desenvolvimento econômico sem um mínimo patamar de igualdade e acesso a *serviços* sociais, parte do empresariado brasileiro engajou-se junto ao Instituto Ethos para a execução de uma política social baseada nos valores das classes dirigentes brasileiras.

Para as empresas, adotar políticas corporativas voltadas para a transformação do quadro social é mais do que uma questão de filantropia ou boa vontade de seus dirigentes. É uma atitude de responsabilidade social empresarial, decorrente da necessidade ética de devolver para a sociedade parte dos benefícios que nela as empresas obtêm. Também é sinal de visão estratégica, porque contribuir para a sustentabilidade social significa investir no futuro da economia e das próprias empresas. (INSTITUTO ETHOS, 2003a. p. 7)

Esse apontamento em direção à realização de serviços sociais por parte das empresas não é novidade: a maçonaria, até mesmo o Rotary Club, se constituíram a partir de ideias semelhantes. Ao tratar do Rotary, Gramsci (1999b. p. 295), considera que a indústria e o comércio, antes de serem um negócio, são um serviço social, ou, mais precisamente, são e podem ser um negócio na medida em que são um “serviço”, diríamos mais, se apresentar como um serviço aparenta ser um bom negócio. Nesse sentido:

A RSE propõe que a razão de ser das empresas extrapole a geração de lucros, o pagamento de impostos e a entrega de produtos: que combine a geração de valor para todos os seus *stakeholders*; que adote valores que possam ser explicitados e defensáveis publicamente, estabelecendo compromissos claros com a sociedade. A empresa é uma instituição que reorganiza recursos que entram e retornam para uma sociedade da qual ela e outros *stakeholders* fazem parte e aos quais ela deve prestar contas. São recursos que, em sua maioria, pertencem ao conjunto dessa sociedade interdependente. A empresa que se pauta pelo paradigma da sustentabilidade é aquela que entendeu essa interdependência, mudou sua visão de mundo e passa a agir de acordo com a nova visão, a de que é muito mais difícil uma empresa ser bem sucedida em sociedades falidas (ALIANÇA CAPOAVA, 2010. p. 18).

O Instituto Ethos, nesse sentido, apresenta-se como uma fusão e rearticulação dos valores sociais, políticos e éticos que circulavam entre o empresariado brasileiro nas décadas de 1980 e 1990. O direcionamento dado pelo Instituto à questão social ganha a característica

de uma gestão estratégica<sup>21</sup> da RSE, abandonando os pressupostos filantrópicos presentes nas versões de outras instituições.

As principais mudanças da RSE no Brasil na década de 1990 foram trazidas por intermédio do Instituto Ethos. Logo em sua fundação, o instituto já se alinhava com as principais tendências de combate às mazelas sociais difundidas no seio do empresariado nacional. O que é realmente novo no Instituto Ethos é seu caráter orgânico e articulador do movimento da RSE entre as empresas que atuam no Brasil. Quando uma instituição deseja legitimar-se num determinado campo social ela tem de dispor de todo um instrumental novo, isso inclui vocabulário, práticas, ferramentas de gestão e projetos inovadores. Para fazer diferente do que já vinha sendo feito não bastava uma nova instituição, essa deveria vir carregada com um *background* que possibilitasse uma diferenciação entre o antigo e o novo. Um novo marco institucional foi colocado no campo da ação social do empresariado brasileiro pelas novas abordagens do Instituto acerca da RSE, e é nessa chave que podemos analisar algumas das principais inovações do Instituto Ethos no campo da RSE.

Em 1999, representantes do Instituto Ethos se reuniram com representantes do GIFE. Nessa reunião foram traçadas algumas diferenciações quanto ao escopo das ações de cada instituição. As semelhanças entre elas são muitas, desde o fato de agregarem os interesses empresariais para o social até mesmo de disporem de quadros técnicos muito semelhantes, por vezes imbricados. Foi para evitar uma competição institucional que as duas instituições se reuniram e acordaram em importantes diferenciações. A principal diferenciação foi feita entre Investimento Social Privado (ISP) e Responsabilidade Social Empresarial (RSE). O entendimento das duas instituições é que ISP e RSE não são a mesma coisa, necessitando de maiores explicações e detalhamentos para os grupos empresariais que desejassem adotar alguma delas. Mais acima já destacamos o entendimento que o GIFE possui de ISP, no qual é feito o repasse de recursos privados para fins públicos por meio de projetos sociais, culturais e ambientais, de forma planejada, monitorada e sistemática. Já a definição de RSE adotada pelo Ethos está baseada numa série de outras instituições de caráter semelhante, tais como Business for Social Responsibility, Corporate Social Responsibility, International Finance Corporation, Sustainability Institute, Institute of Social and Ethical Accountability, entre outras, é:

---

<sup>21</sup> O foco dessa abordagem é a vantagem que as empresas podem tirar de oportunidades de mercado ligadas às transformações nos valores sociais. Ao se anteciparem a esses valores as empresas obteriam vantagens competitivas decorrentes de um comportamento socialmente responsável. A área de RSE incorporou essa abordagem em suas teorizações mais recentes, afirmando que a empresa deve incorporar as atividades sociais em toda a sua estrutura organizacional (FREEMAN, 1984). No item 4 deste capítulo encontra-se um maior detalhamento da gestão estratégica da RSE.

Uma forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais<sup>22</sup>.

As diferenças dizem respeito aos próprios grupos no interior da sociedade civil que atuam juntos a cada conceito, assim, no caso do ISP existe uma pluralidade de organizações da sociedade civil investindo no social, tal como empresas, sindicatos, doações privadas, ONGs, etc. Já a RSE é uma ampliação do ISP, pois permite mais participação entre o poder público, organizações da sociedade civil e outras empresas. O ISP é considerado uma parte da responsabilidade social das empresas, enquanto que a RSE tem um escopo de ação bem mais amplo, pois abrange todos os ramos da atividade empresarial, assim como os vários públicos diretamente ou indiretamente relacionados às atividades da empresa. A RSE não é apenas uma transferência de recursos para a realização de algum projeto, no entendimento do Instituto Ethos é uma prática abrangente, que encampa todos os setores da empresa e deve fazer parte de sua gestão como um todo.

A nosso ver está aqui a razão de ser do Instituto Ethos, pois sua definição de RSE tira o foco do ISP meramente filantrópico, criando uma complexificação dos investimentos, sejam eles público ou privados, em conjunto com as atuações empresariais. No decorrer da década de 2000 tanto o Instituto Ethos quanto o Gife fizeram vários avanços em suas posições tanto em relação à RSE quanto ao ISP. Um dos principais fóruns de debate entre as duas instituições é a Aliança Capoava, a qual congrega, além das duas instituições em tela, a Fundação Avina e a Ashoka – Brasil. Desse fórum saiu o documento *Responsabilidade Social Empresarial: por que o guarda-chuva ficou pequeno?* (ALIANÇA CAPOAVA, 2010). Nesse documento são discutidas uma série de mudanças que a RSE sofreu no contexto brasileiro, incluindo algumas inadequações do conceito de ISP para caracterizar uma gestão *multistakeholder*, ou seja, uma gestão que abarque os mais diferentes públicos. A metáfora do guarda chuva é utilizada para representar os vários stakeholders com o qual a empresa trabalha: tal como os gomos do guarda-chuva, esses stakeholders estão isolados uns dos outros, faltando uma interação dinâmica entre as partes que são tocadas pelas atividades da empresa. Ainda segundo o documento o modelo a ser encarado agora deveria ser uma espécie

---

<sup>22</sup> Disponível em: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

de círculos concêntricos, no qual todos os stakeholders estariam imbricados num encadeamento de ações recíprocas. Segundo o entendimento do Instituto Ethos:

A filantropia é basicamente uma ação social externa à empresa, que tem como beneficiária principal a comunidade em suas diversas formas (conselhos comunitários, organizações não governamentais, associações comunitárias) e organizações. A responsabilidade social é focada na cadeia de negócios da empresa e engloba preocupações com um público maior (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente), cuja demanda e necessidade a empresa deve buscar atender e incorporar aos negócios. Assim, a responsabilidade social trata diretamente dos negócios da empresa e de como ela os conduz<sup>23</sup>.

Segundo Oded Grajew (2005b, p. 11) um dos principais obstáculos que dificultam o avanço da RSE no Brasil é a confusão entre os termos filantropia, ação social, ISP e RSE. “Ação Social e filantropia [e ISP] dizem exclusivamente respeito a iniciativas voltadas para um único público: a comunidade. São importantes, mas não garantem o compromisso da empresa com a gestão socialmente responsável”. O fundo da discussão permanece sendo a amplitude das práticas de RSE, as quais devem ser colocadas dentro do panorama da gestão estratégica da empresa. Corroborando com isso a análise de Costa (2005, p. 74) afirma que:

A responsabilidade social amplia-se em relação à filantropia na medida em que passa a fazer parte da gestão operacional, com planejamento definido e departamentos específicos<sup>24</sup> dentro da empresa para desenvolver projetos, implementá-los e controlar os resultados. Nesse sentido, possui indicadores de avaliação para verificar o nível de envolvimento em questões sociais, tais como o Balanço Social ou as certificações de responsabilidade social, para informar a sociedade sobre o seu comportamento socialmente responsável.

Mesmo com as críticas em torno do conceito de ISP ele não é abandonado, pelo contrário, é potencializado ao ser encarado como uma das partes constituintes do conceito de RSE fomentado pelo Instituto Ethos. O conceito de ISP é considerado pelo Instituto Ethos como uma das partes constituintes da RSE, e que deve ser tocado com essa perspectiva. A responsabilidade social da empresa não se esgota no ISP, mas, em algum momento, passa por ele. Por essa razão o GIFE e seu conceito não foram engolfados pelas ações do Instituto Ethos.

---

<sup>23</sup> Disponível em: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

<sup>24</sup> Aqui existe uma controvérsia entre o entendimento da autora e as diretrizes do Instituto Ethos. Para o Instituto Ethos a RSE não pode estar confinada a apenas um departamento dentro da empresa responsável por sua gestão. Os princípios da responsabilidade social devem estar espalhados dentro da empresa como um todo, pois a gestão empresarial deve ser socialmente responsável como um todo e não apenas uma parte da empresa responsável por isso.

Segundo o Instituto Ethos e o GIFE a mediação dos institutos e fundações empresariais com a sociedade é fundamental, pois são eles que se relacionam, de um lado, com as empresas em sua lógica de mercado e a visão de resultados e, de outro lado, com as organizações sociais e sua visão empreendedora, sensível aos problemas sociais. Segundo as indicações do GIFE e do Instituto Ethos o ISP tem de ser gerido por uma equipe responsável dentro da própria empresa, que leve em consideração todos os fatores administrativos de irradiação dos valores sociais e ambientais da empresa para todo seu público. O fundamento da distinção entre ISP e RSE se baseia no grau de abrangência de cada conceito. De acordo com a visão do Instituto Ethos e do Gife, ambos podem e devem ser utilizados em conjunto, com o intuito de não restringir o *investimento* da empresa a uma mera prática de filantropia e de potencializar as ações sociais da empresa a fim de gerar valores e práticas sustentáveis entre seus diversos públicos (stakeholders).

### **1.3 Os intelectuais orgânicos do campo da RSE no Brasil**

As instituições não se movem no vazio histórico, tampouco seu funcionamento é automático e autônomo. Indivíduos ligados às classes sociais estão por trás de toda instituição, esses têm a função de organizar a atividade da instituição, assim como gerar um consenso entre os participantes da organização. Segundo Antônio Gramsci, os intelectuais têm uma importância fundamental para cimentar a hegemonia de um grupo social sobre os demais. Em sua análise, o empresariado ganha destaque por ser uma das formas mais avançadas do capitalismo de seu tempo, atual até os dias hodiernos. Nesse sentido, para Gramsci (2004. p. 15):

Todo grupo social, nascendo no terreno originário de uma função essencial no mundo da produção econômica, cria para si, ao mesmo tempo, organicamente, uma ou mais camadas de intelectuais que lhe dão homogeneidade e consciência da própria função, não apenas no campo econômico, mas também no social e político: o empresário capitalista cria consigo o técnico da indústria, o cientista da economia política, o organizador de uma nova cultura, de um novo direito, etc., etc. Deve-se observar que o empresário representa uma elaboração social superior, já caracterizada por uma capacidade dirigente e técnica (isto é, intelectual): ele deve possuir uma determinada capacidade técnica, não somente na esfera restrita de sua atividade e de sua iniciativa, mas também em outras esferas, pelo menos nas mais próximas da produção econômica (deve ser um organizador de massa de homens, deve ser um organizador da “confiança” dos que investem em sua empresa, dos compradores de sua mercadoria, etc.).

O empresariado capitalista tem uma função importante no próprio desenvolvimento do sistema econômico, sendo responsável pela direção do processo técnico da acumulação capitalista, porém, não se restringindo à mera função de coordenador do campo econômico-

corporativo, avançando para outras esferas, que aqui em nosso caso se traduz na ideia da RSE. Obviamente não é todo o empresariado brasileiro que está envolvido com a promoção e discussão da pauta da RSE, um pequeno grupo é responsável por fomentar e difundir esses princípios no país. Ainda segundo Gramsci (2004. p. 15):

Se não todos os empresários, pelo menos uma elite deles deve possuir a capacidade de organizar a sociedade em geral, em todo o seu complexo organismo de serviços, até o organismo estatal, tendo em vista a necessidade de criar as condições mais favoráveis à expansão da própria classe; ou, pelo menos, deve possuir a capacidade de escolher os “prepostos” (empregados especializados) a quem confiar esta atividade organizativa das relações gerais exteriores à empresa.

Um grupo de empresários brasileiros sempre esteve na dianteira do processo de responsabilização do empresariado por meio de fundações e instituições ligadas à ação social das empresas no Brasil. A função desses intelectuais foi justamente organizar o grupo social para a atuação nas questões sociais. Compreender a função desses intelectuais e sua importância para o desenvolvimento da RSE no Brasil é nosso objetivo.

Desde a construção ABRINQ um grupo composto pelos empresários do setor de brinquedos iniciou com empenho uma campanha de mobilização do empresariado desse setor para se engajar numa pauta de defesa dos direitos das crianças e dos adolescentes. Os dois principais nomes desse grupo foram de fundamental importância para o lançamento das bases da RSE no país. Oded Grajew e Emerson Kapaz têm trajetórias interessantes, e que lançam luzes de como conseguiram agregar vários outros empresários às causas sociais defendidas por eles. Grajew foi um empresário da indústria de brinquedos, fundou em 1972 a Grow Jogos e Brinquedos, entre 1986 e 1992 foi presidente da ABRINQ e fundador da Fundação ABRINQ e entre 1990 e 1992 foi presidente da Federação Latino-Americana de Fabricantes de Brinquedos. Foi um membro ativo da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), além de ter participado em 2001 como um dos idealizadores do Fórum Social Mundial e ter presença ativa na vida política do país desde a eleição de Luiz Inácio Lula da Silva, sendo assessor especial da presidência da república entre janeiro e novembro de 2003. O engajamento de Grajew junto às causas sociais do país não é recente, tampouco surgiu após a fundação do Instituto Ethos. Emerson Kapaz tornou-se administrador da empresa de seu pai (Elka Plásticos), uma fabricante de brinquedos. Por meio da empresa, Kapaz teve acesso à ABRINQ, participando ativamente na concepção da Fundação ABRINQ, e obtendo uma cadeira na FIESP, chegando a se candidatar como candidato da oposição em 1992. Após isso Kapaz tornou-se Secretário da Ciência, Tecnologia e Desenvolvimento Econômico do Estado

de São Paulo, 1995-1998, durante o mandato do governador Mário Covas (PSDB). Em 1998 foi eleito deputado federal pelo estado de São Paulo pelo PSDB. Desde a Fundação ABRINQ Grajew e Kapaz foram os protagonistas dos principais movimentos empresariais da década de 1980, participando da fundação do PNBE em 1987 e do Instituto Ethos em 1998, além de serem atores políticos ativos na cena nacional, extrapolando o âmbito da ação estritamente econômico-corporativa.

Emerson Kapaz não mais se insere entre as figuras influentes dentro do Instituto Ethos, sendo que o protagonismo do Instituto ficou centrado na figura de Grajew, o qual é presidente emérito da instituição<sup>25</sup>.

Junto a Kapaz e a Grajew juntou-se o empresário do ramo de cosméticos, Guilherme Leal (Natura), o qual se engajou na fundação do PNBE e em várias iniciativas nacionais ligadas à questão ambiental. Leal foi um dos fundadores do Instituto Ethos, tendo sua atuação marcada pela defesa das causas ambientais. A atuação de Leal não ficou restrita ao âmbito da RSE: em 2010 saiu como candidato à vice-presidência junto a Marina Silva (Partido Verde). Leal é figura constante na mídia, ganhando espaço pelos produtos “sustentáveis” de sua empresa, assim como sendo exemplo de governança corporativa. Outro empresário que se juntou a esse grupo foi Ricardo Young, o qual também fez parte do PNBE. Dentro do PNBE Young se aproximou de Guilherme Leal, Hélio Mattar, Sérgio Mindlin e Oded Grajew, e, juntos, implementaram projetos de adoção de escolas públicas por parte de empresas. Young ainda foi o responsável pela fundação do Instituto de Responsabilidade Social empresarial no PNBE, porém, a ideia não germinou dentro de tal instituição, sendo que em 1998 junto com seus pares participou ativamente da fundação do Instituto Ethos. Já pelo Instituto Ethos Young fundou em 2003 o Uniethos – divisão educacional do Instituto – sendo presidente até 2005 quando assumiu também a presidência do Instituto Ethos. A grande contribuição de Young para o Instituto foi a projeção internacional que ele ajudou a conquistar para a instituição, por meio da criação do Conselho Internacional, pela participação em grandes fóruns de discussão internacionais, tais como o Pacto Global das Nações Unidas, a Global Report Initiative (GRI), a ISO, além do Fórum Econômico Mundial, de Davos, do qual Young faz parte até hoje. Young foi outro empresário que não se viu preso a pautas estritamente econômico-corporativas, em 2010 saiu como candidato ao Senado Federal<sup>26</sup> pelo estado de

---

<sup>25</sup> O distanciamento de Emerson Kapaz das bases do Instituto Ethos parece ser derivado da linha de atuação do Instituto logo no início da década de 2000, com a participação ativa de vários integrantes da instituição na campanha e no primeiro mandato do presidente Lula, ligado ao Partido dos Trabalhadores (PT).

<sup>26</sup> As metas e compromissos de Young em caso de eleição para o Senado seriam:

São Paulo filiado ao Partido Verde, da então ex-ministra do meio ambiente Marina Silva que tinha como vice Guilherme Leal<sup>27</sup>.

A característica principal desses empresários (intelectuais) é a tentativa de pautar o debate nacional sobre questões ligadas à RSE, sustentabilidade, ética e política a partir de uma perspectiva econômico-corporativa, mas que não se restringe a ela. O Instituto Ethos, nesse sentido, congrega esses empresários e cimenta um conjunto de ideias que visam uma espécie de mudança no mundo dos negócios que tem impactos decisivos sobre a vida da sociedade. O projeto desses empresários se coaduna com a ideia de que a empresa é um dos principais atores da modernidade, tendo recursos disponíveis para melhorar a qualidade de vida da população como um todo, porém, o que falta é a existência de um projeto político que dê substância às práticas sociais do empresariado e alavanquem o desenvolvimento econômico, social e ambiental. Segundo Hélio Mattar (2001, p. 10) “há uma possibilidade na mão das empresas, se elas atuarem nesse sentido [de um projeto político], de reverter um quadro absolutamente alarmante do ponto de vista econômico e social”. Porém, a lógica desse grupo não é privatista, ou seja, um contraponto ao Estado, a caridade privada em detrimento das políticas públicas. Para Grajew:

É bem verdade que a prática da filantropia é importante e sempre traz algum tipo de conforto para os desvalidos, sobretudo num país de população tão carente como o Brasil. Mas ela não é suficiente para substituir políticas públicas. Nos moldes em que é realizada, acaba se tornando um paliativo para o grave quadro social, porque, em muitos casos, não busca a continuidade das ações e se concentra, geralmente, em promoções episódicas, como campanhas de agasalho no inverno e arrecadações de brinquedos no período natalino (...). Mas as doações efetuadas pelas empresas brasileiras precisam fazer parte de um projeto mais amplo, que esteja referenciado em princípios e valores éticos e que contribua para a constituição de um cenário econômico sustentável. Simultaneamente, é necessário implementar uma política que promova

---

“Em primeiro Lugar uma reforma política em profundidade que elimine o financiamento privado das campanhas e acabe com os foros privilegiados e a impunidade dos crimes de colarinho branco. Em segundo trabalhar para que toda a agenda ligada as mudanças climáticas e a regulamentação da lei nacional de mudanças climáticas tenham prioridade durante o mandato. Em terceiro lugar para que a reforma tributária atenda, não só a desoneração da atividade produtiva, mas se utilize das políticas fiscais para acelerar a agenda de uma economia de baixo carbono, premiando e estimulando as atividades sustentáveis e penalizando as que permaneçam onerando o conjunto da sociedade por sua insustentabilidade. E o meu compromisso dentro do Senado Federal é exercer a mesma militância que eu sempre exerci nas causas da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável. Quero ser a voz da sociedade civil organizada que trabalha com a agenda da sustentabilidade. Todas as minhas decisões, meus pareceres e minhas votações, levarão em conta se aquele projeto está somando na direção do desenvolvimento sustentável e na erradicação da pobreza ou se é apenas um ajuste processual ao que está aí, sendo feito da mesma maneira há tanto tempo” (YOUNG, 2010). O projeto de Young para o Senado era uma ampliação das pautas da RSE elencadas e defendidas pelo Instituto Ethos. Podemos notar com isso que existe a clara intenção de tornar as pautas do Instituto uma espécie de política pública, tal como veremos no capítulo dois.

<sup>27</sup> Interessante notar que logo após as eleições de 2010, Marina Silva, Guilherme Leal e Ricardo Young se desfilaram do Partido Verde devido à falta de espaço político dentro do partido para suas pautas. Isso demonstra uma certa unidade entre esses três personagens da cena política brasileira, os quais tentam colocar em pauta um novo projeto de desenvolvimento capitalista para o país.

distribuição de renda, que traga para o País uma condição de justiça social e de garantia dos direitos básicos de cidadania<sup>28</sup>.

Esse grupo de empresários vem tentando se inserir na cena pública brasileira desde o final da década de 1980, tentando pautar as discussões sobre direitos da criança e do adolescente, desenvolvimento econômico e social, filantropia, investimento social privado e RSE. As diversas entradas que esses intelectuais tiveram produziram seus impactos, moldando, de certa maneira, o debate sobre esses temas, porém, o que vemos agora, com o Instituto Ethos, é a tentativa de ampliar esse debate para além do âmbito econômico-corporativo. Isso, de certo modo, tem acontecido, devido à importância desses empresários no cenário político brasileiro.

Para compreendermos melhor o papel que esses empresários-intelectuais desempenham no cenário contemporâneo da RSE precisamos resgatar um pouco da trajetória da ação social empresarial no Brasil desde o início do século XX até os dias atuais e suas teorizações correlatas.

#### **1.4 Ação social empresarial no Brasil: da filantropia à gestão estratégica da RSE**

As relações sociais presentes em qualquer sociedade capitalista são baseadas no posicionamento das classes sociais em relação aos meios de produção e ao aparelho de Estado, assim como os recursos derivados da posse ou proximidade de cada um desses itens. O trato da questão social no Brasil sempre seguiu uma lógica classista, em que as classes dirigentes colocaram as classes subalternas em posição inferior e precarizada frente ao capitalismo brasileiro. Pobreza, miséria e exploração sempre fizeram parte do vocabulário das classes trabalhadoras em nosso país. O tratamento da questão social é diretamente relacionado ao posicionamento das classes na esfera da produção, e para entendermos um pouco dessa história temos de voltar nossos olhos para as relações fabris e as consequentes políticas sociais do momento em questão. Para realizarmos essa breve digressão histórica vamos dividir os períodos analisados em quatro momentos: O primeiro momento será compreendido entre a independência do Brasil até o final da república velha, ou seja, o início do século XX; O segundo período abrange da instalação do Governo Provisório até a instalação do Estado novo; a instauração do Estado novo coloca em pauta um terceiro momento da relação do empresariado com a questão social; o quarto e último momento que iremos analisar será a chamada “nova” agenda social do empresariado, que compreende, fundamentalmente, a década de 1990 até os dias atuais.

---

<sup>28</sup> Disponível em: [http://www.filantropia.org/artigos/oded\\_grajew.htm](http://www.filantropia.org/artigos/oded_grajew.htm). Acesso em: 27/12/2011.

As primeiras iniciativas sociais do empresariado brasileiro remontam ao início do século XX, tendo como principal foco as ações diretamente ligadas ao cotidiano fabril, relativas às questões trabalhistas. A marca principal desse período, segundo Simão (1966) era a recusa, por parte dos empresários, de qualquer tipo de regulamentação estatal no local de trabalho, ou seja, as relações de trabalho entre o empresário e o trabalhador estiveram marcadas pelo privatismo e pela lógica patronal. Questões de jornada de trabalho, utilização de trabalho infantil e superexploração da força de trabalho não eram arbitradas, permanecendo o interesse do capitalista sobre o “bem estar” dos trabalhadores. Simão (1966) chama a atenção para as práticas “caritativas” do empresariado com vistas ao controle dos trabalhadores. Narrando o caso do industrial paulista Jorge Street, Azis Simão afirma que a principal iniciativa desses empresários era a construção de vilas operárias e a instalação de uma espécie de serviço social para os empregados, com vistas a disciplinar e vigiar a atuação fabril dos trabalhadores, além do fato de angariar mais trabalhadores para a indústria, pois a família toda se estabelecia nas redondezas da fábrica. Aqui a semelhança com o que Gramsci (2002) analisa em Americanismo e Fordismo é muito grande. Na análise de Gramsci as relações sociais de produção gestadas dentro do fordismo foram responsáveis por promover uma nova forma de cultura e civilização, nas quais impera a racionalização e controle do trabalho, não só dentro da fábrica, mas, também, fora dela. A hegemonia nasce da fábrica, porém, extrapola os limites espaciais da mesma. A questão social nesse período foi tratada dentro de uma lógica privatista, baseada na concessão de “privilégios” aos trabalhadores mais esforçados que demonstrassem o empenho na produção. Essa tônica perdurou até o final da república velha, quando as pressões sociais das classes trabalhadoras exigiram uma nova rearticulação do trato da questão social por parte do empresariado brasileiro.

O período compreendido entre o governo provisório (1930-1934) até a instauração do Estado Novo (1937) marca uma ligeira mudança no posicionamento dos empresários em relação à questão social. Devido às inúmeras pressões das classes trabalhadoras, reivindicando melhores salários e melhores condições de trabalho o empresariado foi obrigado a iniciar uma intervenção mais sistemática na questão social, contando para isso com o auxílio pontual do Estado. Segundo Cesar (2008) a recusa da intervenção estatal por parte do empresariado brasileiro ainda era muito forte, porém, as pressões populares eram mais fortes ainda, obrigando os empresários a mediar seus conflitos com os trabalhadores por meio de articulações com a burocracia estatal. Isso foi somado a consultas, por parte do Estado, às entidades corporativas do patronato sobre anteprojetos de medidas legais de cunho trabalhista, sucedendo-se um processo de negociação.

A partir da instauração do Estado Novo (1937-1945) houve uma progressiva adesão do empresariado à intervenção do estado nas relações entre capital e trabalho. O regime autoritário otimizou as condições de acumulação capitalista do período, mantendo sob controle os movimentos reivindicatórios do proletariado (CESAR, 2008). A maior adesão do empresariado à intervenção do Estado nas relações fabris foi resultado das lutas de classe fervilhantes no país naquele momento. Os trabalhadores reivindicavam seus direitos enquanto trabalhadores, tais como uma legislação trabalhista que os protegessem do arbítrio do patrão. A estratégia adotada por Getúlio Vargas para arrefecer os impulsos “anarquizantes” dos trabalhadores foi a “concessão” dos direitos trabalhistas, registrados na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Vargas promoveu um *roubo da fala*, em que se apropriou das reivindicações dos trabalhadores e as ressignificou como se fossem uma espécie de doação do líder para os subalternos (PARANHOS, 1999). Com a intenção de aumentar a produtividade da indústria e melhorar a capacitação dos trabalhadores na década de 1940 foi criado o *Sistema S* (SENAI, SENAC, SESC, SESI). O SENAI foi criado em 1942, com o objetivo de realizar a capacitação de mão-de-obra para as indústrias. O SENAC, criado em 1946, com o objetivo de capacitar os trabalhadores para o setor de comércio e serviços. O SESC e o SESI foram também criados em 1946 para prestar serviços que visassem o bem estar dos trabalhadores (saúde, lazer, cultura e educação) e seus familiares. Os setores do comércio e dos serviços e os trabalhadores da indústria, respectivamente, eram a base do Sistema S. Segundo Costa (2006, p. 115).

Os recursos para a criação das organizações do *Sistema S* são calculados a partir de um percentual sobre as folhas de pagamento e recolhidos compulsoriamente dos empregadores, cujos estabelecimentos se enquadrem nas entidades sindicais subordinadas às confederações patronais da Indústria e do Comércio, de acordo com a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). O Estado delega aos empresários a tarefa de prover o bem-estar social dos trabalhadores.

A concertação social desse período foi justamente a tentativa do Estado em estabelecer a ideia da “paz social”, buscando passar uma imagem de harmonia entre os trabalhadores e os patrões, em que os conflitos sociais do trabalho estavam arrefecidos e acomodados frente à aliança das classes (COSTA, 2006). Esse “compromisso” de classes era bastante superficial, pois os trabalhadores foram excluídos das principais estruturas decisórias. Os sindicatos eram assimilados dentro de uma institucionalidade corporativa, a qual definia os sindicatos patronais e trabalhistas como entidades de direito privado, mas subordinados a um Estado centralizador e autoritário (DINIZ, 2000). Restava para os

trabalhadores apenas os protestos e a pressão popular, enquanto que o empresariado se tornava, em parte, responsável pela prestação de serviços sociais para as classes trabalhadoras. A filantropia de empresários e a tutela estatal foram as características marcantes de trato da questão social durante boa parte do século XX no Brasil, prevalecendo a subordinação das classes trabalhadoras e populares aos projetos hegemônicos das classes dirigentes do país.

O arranjo social entre empresários e trabalhadores não teve grandes alterações após 1945, porém a entrada de outras organizações, que não sindicatos, empresas e Estado, trouxe posicionamentos importantes para o posterior surgimento da RSE no Brasil. Uma das primeiras associações a introduzir a consciência social no campo dos negócios no Brasil foi a Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil (ACDE – Brasil), ramo internacional da International Christian Union of Business Executives (UNIAPAC). A ACDE foi fundada em São Paulo 1961 e se tornou uma rede nacional em 1977. A rede desenvolvida pela ACDE elaborou novos instrumentos e reativou a tradição católica da caridade. O propósito central da rede, inspirado na Encíclica do Papa Leão XIII, *Rerum Novarum* (1891), foi aprofundar o entendimento das implicações da visão do cristianismo nas práticas competitivas. Em 1986, em cooperação com a ACDE, foi fundada a Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial (FIDES), focando na humanização da empresa e na promoção do relacionamento com a sociedade. Essas novas associações colocaram em pauta a “nova” agenda social do empresariado brasileiro. A “nova” agenda social do empresariado brasileiro tentou alavancar um consenso entre as classes sociais, promovendo o ideário da responsabilidade, sustentabilidade e participação dos diversos setores da sociedade brasileira no processo de construção democrática. Como vimos no item anterior as principais instituições dessa “nova” agenda eram orgânicas ao empresariado brasileiro da década de 1980 e 1990. A agenda não é tão nova, pois os ideais de compromisso de classe e supressão de diferenças de classe ainda permanecem, restando pouco espaço de manobra para as classes populares. Tampouco essa agenda é exclusivamente nacional, pois o movimento da globalização do capital atinge diretamente as próprias práticas empresariais, inclusive aquelas relacionadas à questão social. Porém, a ênfase estratégica dada pela “nova” agenda à questão social é um ponto que diferencia a atuação empresarial na questão social durante a década de 1990. A ação social das empresas passou a ser encarada dentro de uma perspectiva de RSE, na qual o compromisso da empresa com a sociedade extrapola o âmbito econômico-corporativo e pauta-se por uma maior sistematização das ações sociais, assim como a incorporação dessas ações ao planejamento estratégico da própria empresa. No Brasil essa perspectiva foi abraçada pelo empresariado que atua no país já no final da década de 1990,

principalmente relacionado à criação do Instituto Ethos. A novidade dessa atuação empresarial no social foi a mudança de ênfase dada a ação social do empresariado, passando de práticas estritamente caritativas e filantrópicas de doações para uma gestão estratégica da questão social, conjugando o bom desempenho econômico da empresa com sua imagem para os públicos interessados. Isso aumenta aquilo que no setor de negócios é denominado como capital reputacional, ou seja, aquele capital do qual a empresa tira vantagem para conseguir novos mercados e se firmar enquanto uma marca socialmente responsável. O entendimento do que significa públicos interessados (Stakeholders) é vital para se compreender a novidade da RSE frente à questão social. Uma definição de público interessado pode ser tanto restrita, aquela que incluiria os grupos que são vitais para a sobrevivência da organização, quanto pode ser ampliada, a qual inclui qualquer grupo que tem a capacidade de afetar ou ser afetado pela empresa. A ideia de público interessado está baseada numa espécie de neocontratualismo, em que a empresa se compromete com uma espécie de pacto social entre seu compromisso econômico, ambiental e social com os seus diferentes públicos. Essa abordagem teórica foi importada dos Estados Unidos, principalmente pela área de estudos organizacionais, cuja centralidade de análise baseia-se na organização, no caso da RSE, a empresa. A principal ênfase da área de estudos organizacionais é a construção da ideia de um ambiente externo à organização, o qual é vital para a existência e permanência da organização (KNIGHTS & MORGAN, 1993. p. 213). O principal trabalho nessa área, e que teve bastante repercussão entre os teóricos da RSE, foi o de Freeman (1984). Nesse trabalho Freeman (1984. p. 90) afirma que a distinção entre responsabilidade social e negócios não é útil para as múltiplas demandas dos vários grupos de stakeholders e que é necessário pensar esses dois ramos de maneira integrada dentro da noção de “gestão efetiva” (*effective management*). A noção de gestão efetiva de Freeman parte da ideia básica de que a empresa deve se antecipar a seus problemas, para isso é necessário conhecer seus diversos públicos afetados, os quais tanto podem causar problemas futuros para a empresa quanto podem ser futuros consumidores. Segundo Freeman (1984) a gestão estratégica (*strategic management*) da RSE é uma das ferramentas para se alcançar a gestão efetiva da empresa capitalista na contemporaneidade<sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup> Segundo Faria e Sauerbonn (2008. p. 27) o uso da RSE é feito pela área de estudos organizacionais para legitimar a atuação das empresas. Nesse sentido: “A abordagem estratégica da RSE se apropriou de uma maneira particular do conceito de *stakeholder*, característico da abordagem contratual, para prescrever como as organizações podem ser mais efetivas por meio da sistemática análise dos públicos de interesse. Essa abordagem mantém a centralidade das organizações e reproduz a representação de organizações como *structure-takers* produzida pela área de estudos organizacionais. O uso do termo *stakeholder* pela abordagem estratégica da RSE

O aumento da pressão da sociedade em torno das empresas forçou a sua entrada no campo da RSE, tanto para preservar seu público consumidor quanto para se adequar a legislações menos permissivas em relação a abusos por parte das grandes empresas. Segundo Galaskiewicz e Colman (2006, p. 194), a pressão para engajar as empresas em iniciativas de cidadania global se iniciou na década de 1990, quando:

[...] os executivos das corporações, especialmente na Europa, começaram a reconhecer que eles eram parcialmente a causa e parcialmente a solução do bem estar social, ambiental e dos problemas políticos, tanto no plano local quanto no global. Como resultado muitas empresas iniciaram parcerias com as Nações Unidas, governos e organizações da sociedade civil na construção de caminhos conjuntos.

Esse crescimento das ações socialmente responsáveis das empresas tem impactado nos limites do que é considerado negócio e do que é considerado RSE. Para Galaskiewicz e Colman (2006, p. 196):

As companhias e o setor não lucrativo estão fazendo muito mais do que filantropia tradicional. Elas têm parcerias estratégicas, comerciais e políticas que conferem a ambas as partes e a sociedade como um todo benefícios e custos. As linhas separando os setores aparecem borradas, com o setor não lucrativo aberto ao engajamento em atividades comerciais e as companhias atraídas por papéis quase políticos. As diferenças de poder entre as companhias e seus parceiros ainda são significativas, ainda que essas diferenças tenham sido neutralizadas como as ONGs que aprenderam táticas mais efetivas de fazerem uso de pressão sobre as companhias.

O investimento social estratégico realizado pelas empresas consiste na criação de bem-estar e vantagens para a sociedade e a comunidade ao redor da empresa em questão. Porém, a principal parte da estratégia se refere ao fato de que os benefícios são voltados para a companhia, tal como melhoria da reputação, trabalhadores mais qualificados, diferenciação dos produtos e *extração de um preço Premium* dos produtos produzidos pela empresa (SOUSA FILHO et al. 2010).

Segundo o debate da área de estratégia existem três gerações de empresas que dirigem suas ações para o social pensando no desenvolvimento dos negócios. Essas gerações não se sucedem no tempo e no espaço, elas coabitam o mesmo espaço e tempo.

---

reproduz a noção de centralidade das organizações na sociedade, que vem recebendo críticas de alguns pesquisadores importantes da área de estudos organizacionais devido aos escândalos corporativos recentes”.

## Quadro: Estágios da Ação Social das Empresas

Geração (fase)	Pergunta colocada	Processos
<b>Zero</b> <b>Obediência às leis</b>	Como as empresas podem ser responsáveis?	Adequação a legislação trabalhista, impostos, direitos dos consumidores.
<b>1ª geração</b> <b>Instrumental</b>	Como as empresas podem ser responsáveis de modo que não se desviem de seu objetivo comercial e que agregue valor comercial a marca?	Filantropia, gestão de riscos à curto prazo, adequação a padrões industriais.
<b>2ª geração</b> <b>Estratégica</b>	As empresas são responsáveis por um futuro próximo?	Inovação de produtos e processos, novos modelos de negócios e governança corporativa, sustentabilidade de longo prazo.
<b>3ª geração</b> <b>Pública</b>	A cidadania corporativa é capaz de fazer uma contribuição significativa para a mitigação da pobreza, da desigualdade e da degradação ambiental?	Ações coletivas, envolvimento com ONGs e governo na concepção e execução de políticas públicas.

Fonte: Zadek (2001). Elaboração própria.

No caso brasileiro o estágio zero foi conquistado pelas classes trabalhadoras após muita luta contra os patrões e o Estado, ainda assim, apenas os trabalhadores urbanos vinculados à estrutura corporativa do sindicalismo brasileiro obtiveram os ganhos das disputas entre capital e trabalho. As demais gerações coexistem em ampla medida no país, tendo empresas nas três gerações, sendo que a terceira existe de forma embrionária, ainda como um projeto dentro do Instituto Ethos, tal como veremos no capítulo dois. A própria definição de RSE do Instituto Ethos transita entre a segunda e terceira geração.

Responsabilidade Social Empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais<sup>30</sup>.

Na definição de RSE do Instituto Ethos aparecem vários elementos da gestão estratégica da RSE, seja o relacionamento com os vários públicos relacionados à atuação da empresa (stakeholders), a preocupação com o futuro e o desenvolvimento social, econômico e ambiental, além do compromisso com a redução das desigualdades sociais. A crença de um dos principais intelectuais do Instituto Ethos revela como a ideia da gestão estratégica da RSE está inserida na instituição: “A gestão da sustentabilidade mostrou que as externalidades precisam ser tratadas. E, para tanto, elas impõem um padrão de gestão sistêmica – eficiente *no sistema* e não eficiente *no resultado*. Acho que essa é uma transferência de conceito muito

<sup>30</sup> Disponível em: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

importante. Numa gestão tradicional tudo estava subordinado ao resultado, porém, não significava uma gestão eficiente” (YOUNG, 2011). Ainda segundo Young (2007):

No Brasil, o movimento ganhou força a partir do final dos anos 90 e vem mudando de fato o papel das empresas na sociedade. Com base nos princípios e valores da gestão socialmente responsável, as empresas que atuam no país vêm se constituindo nos verdadeiros agentes da transformação social, contribuindo decisivamente para a potencialização das habilidades e competências dos atores sociais no sentido do desenvolvimento sustentável. Por isso, aqui no Brasil, a gestão empresarial socialmente responsável está diante de uma perspectiva mais complexa, pois vem se configurando como instância renovadora sem precedentes.

Segundo nossa perspectiva, o Instituto Ethos representa aquilo de mais avançado dentro do campo da RSE no Brasil, trazendo o debate internacional para as empresas que atuam no país, incorporando a filantropia e outras formas da atuação social empresarial no conceito maior de RSE.

A “nova” agenda social do empresariado no Brasil seguiu de maneira muito próxima os novos posicionamentos dos empresários a nível internacional. A passagem da filantropia à gestão estratégica da questão social se deu por meio da RSE. No plano institucional pudemos acompanhar a evolução das organizações ligadas à ação social do empresariado, principalmente no período democrático. O Instituto Ethos reúne as principais características das organizações que atuam junto ao empresariado, seja por meio de suas diretrizes ou por meio dos próprios intelectuais orgânicos da RSE no país, os quais são os próprios empresários. A gestão estratégica da RSE é um dos traços mais marcantes do Instituto Ethos, pois exige da empresa um planejamento de suas atividades dentro dos marcos da responsabilidade social, exigindo práticas que extrapolem o âmbito econômico-corporativo e a mera filantropia. A atuação do Instituto Ethos representa o mais alto grau de sistematização da ação social empresarial no Brasil.

No próximo capítulo iremos acompanhar o desenvolvimento do Instituto Ethos enquanto a principal instituição articuladora da RSE no país.

## **2. O desenvolvimento institucional do Instituto Ethos**

O Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial fica situado na cidade de São Paulo, mais precisamente, no bairro de Pinheiros próximo à Avenida Faria Lima. O Instituto está alocado em um prédio de escritórios, alto, envidraçado, nenhuma identificação externa que associe o lugar ao Ethos, apenas uma placa na recepção indicando as empresas e institutos que habitam o prédio e seus respectivos andares. O Instituto dispõe de um andar inteiro para a alocação de seu pessoal e a realização de suas atividades. A sede do Instituto é alugada e devido à proximidade entre o grupo proprietário do prédio – Suzano papel e celulose – e o Ethos a sede foi ali estabelecida. Interessante notar a “vocação” do prédio para a atuação de entes que trabalham com a causa social, pois cerca de cinco andares acima do Instituto Ethos localiza-se o Instituto Ayrton Senna, que tem como mote principal a pauta de promoção de uma educação pública e de qualidade para todo o Brasil. Situado nesse interessante lugar, em que o tráfego de ideias e ideais se mescla com os interesses empresariais, o Instituto Ethos desenvolve suas atividades de orientação acerca dos princípios da RSE.

### **2.1. Estrutura Administrativa**

Em termos de estrutura administrativa o Instituto Ethos é uma pessoa jurídica caracterizada dentro da legislação brasileira como sendo uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP)<sup>31</sup>. A qualificação de uma instituição como uma OSCIP tem alguns pontos interessantes para a análise, pois desvelam parte da estrutura organizacional do Instituto. As OSCIPs não podem ser governamentais, associação de classe, sindicatos ou representação comercial. As OSCIPs podem estabelecer parcerias com a administração pública, seja para prestação de serviços ou mesmo recebendo quantias financeiras para execução de seus objetivos<sup>32</sup>.

Uma instituição para receber a qualificação de OSCIP deve cumprir uma das finalidades prescritas por lei para esse tipo de organização. Para o caso do Instituto Ethos as

---

<sup>31</sup> As OSCIPs são regulamentadas pela lei nº 9.790/99, que atribui essa qualificação a entidades sem fins lucrativos e que não distribua dividendos entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados ou doadores, eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplica integralmente na consecução do respectivo objeto social.

<sup>32</sup> Segundo Violin (2005) a forma jurídica de OSCIP foi instituída como um mecanismo de simplificação das Organizações Sociais (OS), as quais têm mecanismos muito complexos que inviabilizam muitas parcerias entre a administração pública e entidades da sociedade civil. Nesse sentido, as OSCIPs são um resultado direto da reforma administrativa do aparelho de Estado que ocorreu no Brasil a partir da década de 1990, inserida no projeto de criação de uma esfera pública não estatal, na qual serviços públicos podem ser prestados por entes privados.

mais importantes são, de acordo com o artigo 3º da Lei 9790/99 itens: VI- defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável; VIII- promoção do desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza; XI- promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais; XII- estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos.

Algumas observâncias em relação ao Estatuto da organização têm de ser consideradas, pois a organização deve ter práticas de gestão administrativa que coíbem a obtenção, de forma individual ou coletiva, de benefícios ou vantagens pessoais em decorrência da participação nos processos decisórios, ou seja, as instâncias deliberativas da organização devem pautar-se pelo princípio da impessoalidade e moralidade. Em termos financeiros, uma OSCIP deve prestar contas de suas receitas, possuindo, para tal, um conselho fiscal dotado de competência para dar pareceres sobre operações financeiras e patrimoniais para instâncias superiores da organização. Na hipótese de dissolução da organização todo o seu patrimônio líquido deve ser transferido para outra pessoa jurídica qualificada como OSCIP, que, de preferência, tenha o mesmo objeto social. Quanto à remuneração dos quadros uma OSCIP deve expressar claramente sua opção, ou seja, se a entidade remunera os dirigentes que efetivamente atuam na gestão executiva da entidade ou prestam a ela serviços específicos, desde que respeitados os valores praticados na região onde atua ou, não remunera sob nenhuma forma os dirigentes da entidade.

Para se qualificar enquanto uma OSCIP o Instituto Ethos teve de seguir, em linhas gerais, as orientações legais a respeito da estrutura administrativa da organização, assim como as exigências estatutárias. Todos os itens elencados acima aparecem no estatuto social do Instituto, agregando-se a isso as especificidades da atuação do Ethos frente à RSE. Desse modo, os objetivos declarados do Instituto são: I - Informação – instituir bancos de dados nacionais e internacionais sobre cidadania empresarial; II - Conferências, debates e encontros sobre RSE; III – Assistência técnica – viabilizar assistência técnica para as empresas no planejamento, mobilização de recursos e implantação de projetos sociais; IV – Comunicação – divulgar e comunicar informações sobre outras instituições empresariais socialmente responsáveis, bem sucedidas em suas ações e, ainda, projetos sociais de governos, agências nacionais e internacionais e organizações não governamentais com parceria empresarial; V – Articulação e mobilização – promover parcerias e intercâmbio entre empresas com organizações não governamentais, poder público e agências, facilitando a atuação articulada de empresas e organizações empresariais com responsabilidade social para atuações diversas;

VI – Atividades correlatas – desenvolver outras atividades necessárias ao cumprimento dos objetivos sociais.

O estatuto social<sup>33</sup> do Instituto Ethos é uma condensação de ideias e princípios gerais, sem vincular diretamente a forma estatutária da organização com a forma jurídica de uma OSCIP. O que existe são indicações de que o Ethos pode a vir desempenhar alguma função de OSCIP, porém, não há uma vinculação direta entre o estatuto e essa qualificação de pessoa jurídica que a legislação brasileira prevê. De toda forma a qualificação recebida pelo Instituto foi de OSCIP, podendo seus objetivos, enquanto organização, serem ligados a essa forma jurídica de vários modos, mas o que é colocado no estatuto social da instituição não nos permite associar a atuação do Instituto às práticas correntes de RSE. Os objetivos presentes no estatuto do Instituto não figuram os itens comuns à prática da RSE, tal como promoção da educação ou de assistência social. Isso é devido à diferença do tipo de organização que o Instituto se tornou, não sendo um praticante da RSE, mas sim um formulador de diretrizes para o campo no país. O Instituto, nesse sentido, está atuando dentro do que a lei das OSCIPs caracteriza como estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos que dizem respeito à sustentabilidade, democracia e a outros “valores universais”. A ordenação estatutária do Instituto coloca em evidência a distinção de sua atuação frente a organizações que fazem RSE. O próprio formato organizacional do Instituto o distingue das empresas, fundações e institutos empresariais que praticam RSE.

Indicado o formato jurídico assumido pelo Instituto temos de nos deter sobre sua estrutura administrativa. Logo de saída temos a composição dos órgãos principais da instituição, ou seja, aqueles que tomam as decisões e participam como associados do Instituto. O quadro social do Instituto é composto por duas categorias:

I – Associados curadores: são as pessoas físicas aprovadas pela Assembléia Geral para participar como membro do Ethos, com direito a voto.

---

<sup>33</sup> O estatuto social do Instituto Ethos foi aprovado logo em 1998, porém, passou por algumas mudanças, que visavam, justamente, aperfeiçoar a estrutura organizativa do Instituto frente à complexificação da atuação social do Ethos. No final de 2007, o Instituto contratou a consultoria PricewaterhouseCoopers para revisão de seu Estatuto e de seu modelo de governança. O resultado final foi a aprovação, em fevereiro de 2008, da versão atualizada do Estatuto. Segundo o próprio Instituto (Ethos, 2009a. p. 18), essa reforma estatutária possibilitou uma maior distinção entre os papéis da Assembleia Geral e do Conselho Deliberativo, além de estimular a renovação dos membros do Conselho, definindo mandatos de três anos, permitindo agregar dinamismo na gestão da instituição mesmo sem os seus fundadores. Em 2010 o Estatuto sofreu uma pequena alteração a respeito da duração do mandato dos membros da diretoria, devido a uma solicitação do cartório de registros, sendo que o restante do conteúdo permaneceu o mesmo.

II – Organizações associadas: são as pessoas jurídicas que participam das atividades do Ethos e contribuem financeiramente na forma definida pela diretoria, sem direito a voto.

Cabe à Assembleia Geral a aplicação de exclusão a um membro do quadro social do Instituto, a diretoria pode pedir a exclusão, porém, a execução tem de ser feita pelos membros da assembleia.

Se observarmos a composição e os poderes instituídos aos membros do quadro social do Instituto percebemos que as empresas participam no interior da instituição como associadas, participando de suas atividades e contribuindo financeiramente, porém, sem direito a voto nas instâncias deliberativas da instituição. As empresas não têm acesso nem controle direto sobre o que é votado dentro do Instituto, configurando uma autonomia relativa do Ethos frente às empresas. Iremos detalhar esse ponto mais ao final deste capítulo.

A composição administrativa do Ethos é composta de seis órgãos, os quais estão ordenados segundo sua apresentação estatutária.

*Assembleia Geral:* É o órgão soberano do Instituto, é composta pelos associados curadores em pleno gozo de seus direitos estatutários e tem como suas principais atribuições: eleger membros do conselho deliberativo e destituir membros do conselho deliberativo e da diretoria; aprovar o balanço financeiro do Instituto, deliberar sobre alterações no estatuto do Instituto, que são propostas pelo conselho deliberativo; deliberar a respeito da inclusão e exclusão de associado curador; decidir sobre as transformações da Instituição, tais como mudanças, extinção e dissolução. As decisões nessa assembleia são tomadas por maioria simples, tendo como ressalva quando a decisão for a inclusão/exclusão de membros curadores e alteração do estatuto do Instituto. Para essas deliberações é exigido que 2/3 dos votos dos associados curadores concordem com a matéria em pauta. Quanto à eleição dos membros do Conselho Deliberativo exige-se que 70% dos associados curadores concordem com a decisão<sup>34</sup>. A Assembleia Geral reúne-se com a periodicidade anual, ou, em casos excepcionais, quando instada pelo Conselho Deliberativo, pelo Diretor Presidente ou, ainda, mediante um requerimento de 1/5 dos associados curadores com direito a voto. A Assembleia Geral pode ocorrer tanto presencialmente quanto remotamente, desde que possa ser auferida a participação dos associados curadores. Os membros da Assembleia Geral não são remunerados.

---

<sup>34</sup> Esse ponto merece destaque. Em entrevista realizada com um membro do Instituto foi feita a pergunta se existiam eleições para os cargos dentro do Instituto e obtivemos como resposta a essa pergunta um não. Isso nos sugere que devido à alta porcentagem exigida para a eleição de membros do Conselho Deliberativo as decisões, em geral, ocorrem por consenso, não existindo uma eleição propriamente dita, com disputas acirradas entre candidatos e projetos.

*Conselho Deliberativo:* É composto por até 15 membros, associados curadores ou não, eleitos pela Assembleia Geral para mandato de três anos, sendo permitida a recondução por até dois mandatos consecutivos. O Conselho Deliberativo é presidido por um dos associados curadores que o integra, eleito pela maioria dos conselheiros para um mandato de três anos. O atual presidente do conselho é sócio fundador do Instituto Ethos Sérgio Mindlin. As deliberações do Conselho Deliberativo são tomadas por maioria simples de seus membros, em caso de empate o voto do presidente serve como critério de desempate, as reuniões do conselho são a cada três meses. Os critérios para se fazer parte do Conselho Deliberativo são bem delimitados, e levam em consideração status do ocupante do cargo na articulação intersetorial do empresariado e sua relevância frente às discussões sobre sustentabilidade, compromisso, ética e responsabilidade no mundo dos negócios. Como funções o Conselho Deliberativo deve eleger os membros dos conselhos consultivo, internacional, fiscal e indicar o presidente do conselho consultivo, assim como destituir membros desses conselhos. Além da função de eleição e destituição de membros de outros conselhos diversos o Conselho Deliberativo possui grande centralidade na estrutura organizativa do Instituto, pois deve fiscalizar o funcionamento de todas as ações do Ethos, assim como estabelecer os parâmetros de remuneração da diretoria e a criação de comitês técnicos que auxiliem o trabalho do Instituto. Para o exercício de suas atribuições o Conselho Deliberativo conta com os seguintes comitês de assessoramento:

I – Comitê Executivo: é o órgão responsável por garantir a implementação das deliberações do Conselho Deliberativo, apoiá-lo na adoção de decisões estratégicas e identificar oportunidades, entraves e riscos para projetos e deliberações;

II – Comitê de Governança: é o órgão responsável por acompanhar, avaliar e propor aperfeiçoamentos nas práticas de governança do Instituto Ethos;

III – Comitê Técnico: é o órgão responsável pelo assessoramento técnico-científico do Conselho Deliberativo do Ethos.

As reuniões do Conselho Deliberativo ocorrem a cada três meses, podendo ser presenciais ou não, desde de que seja observada a efetiva participação dos membros do conselho, e contam com a participação dos integrantes da diretoria, porém, sem direito a voto, exceto quando o Diretor Presidente acumular o cargo de membro do conselho, podendo, assim, exercer o voto. Os membros do Conselho Deliberativo também não são remunerados.

*Conselho Consultivo:* É composto por até 15 membros não remunerados, que subsidiam o Conselho Deliberativo com discussões técnicas, abordagens conceituais e políticas. O conselho ainda desenvolve os parâmetros de avaliação dos diversos programas do

Instituto além de sugerir a implantação de novos programas e projetos, assim como ajustes naqueles já existentes. As deliberações do conselho são tomadas por maioria simples.

*Conselho Internacional:* É composto por até 30 membros não remunerados, observados os critérios de mérito e relevância do conselheiro em atividades ligadas à RSE, governança, sustentabilidade em seus respectivos países. O papel desse conselho é inserir o Instituto Ethos dentro do debate internacional sobre a RSE. Sua principal atribuição é subsidiar as decisões do Conselho Deliberativo com o que há de mais novo no debate internacional sobre RSE, balizando os programas e projetos do Instituto com as abordagens e práticas internacionais. A composição desse conselho é interessante, pois congrega membros de diversas outras instituições-chave dentro do campo da RSE internacional. Instituições tais como a Global Reporting Initiative, Business for Social Responsibility, Social Accountability International, Pacto Global, entre outras estão representadas dentro do conselho. Os membros da diretoria participarão das reuniões do Conselho Internacional.

*Conselho Fiscal:* É composto por três membros titulares e três membros suplentes não remunerados, associados curadores ou não, eleitos pelo conselho deliberativo para mandato de três anos, sendo permitida a recondução por até dois mandatos consecutivos. Compete a esse conselho orientar o Instituto sobre questões fiscais e contábeis, fiscalizando e examinando os balanços e as contas anuais, assim como opinar sobre as operações patrimoniais realizadas pelo Ethos, emitindo parecer. As deliberações do Conselho Fiscal serão tomadas por maioria simples de seus membros.

*Diretoria:* É composta por um Diretor Presidente, um Diretor Vice Presidente e um Diretor, eleitos pelo Conselho Deliberativo, dentre os associados curadores ou não, para um mandato de dois anos, permitindo-se a recondução para o cargo. Exclusivamente para o cargo de Diretor Presidente o Conselho Deliberativo poderá eleger um de seus membros. Os diretores que atuarem na gestão do Instituto, assim como aqueles que prestam serviços específicos para a instituição são remunerados, respeitando-se os valores de mercado para os respectivos cargos e funções. À diretoria compete realizar o planejamento estratégico do Instituto e submetê-lo à aprovação do Conselho Deliberativo, estabelecer a estrutura organizacional compatível com os objetivos e programas do Ethos, elaborar, anualmente, o plano de trabalho e orçamento da instituição e submetê-los ao Conselho Deliberativo além de decidir sobre a inclusão ou exclusão de organização associada. Toda contratação de obrigações por parte do Instituto são assinadas conjuntamente por dois de seus diretores, assim como as movimentações financeiras. A figura do Diretor Presidente é central para a organização administrativa do Instituto, pois é ele quem representa o Ethos judicial e

extrajudicialmente e coordena as atividades dos demais membros da diretoria. Em resumo, quem conduz a rotina de trabalho do Instituto é o presidente, cuja figura também representa um canal aberto de diálogo entre o empresariado, o governo e a sociedade. Apenas três pessoas ocuparam esse cargo até hoje dentro do Instituto, o primeiro foi Oded Grajew, o qual possui o cargo de Presidente Emérito da instituição, sendo sucedido por Ricardo Young, o qual renunciou à presidência do Ethos para concorrer a uma vaga ao Senado Federal pelo Partido Verde, representando o estado de São Paulo. O terceiro e atual presidente do Instituto é Jorge Abrahão que tem como Diretor Vice Presidente Paulo Itacarambi.

**Quadro: Assembleia e Conselhos Componentes da Estrutura Administrativa do Instituto Ethos.**

Órgão	Nº. de Membros	Duração do Mandato	Periodicidade das Reuniões/Ano	Atribuições
<b>Assembleia Geral</b>	Indeterminado	Não há mandato	1 reunião ordinária	*Mais alto órgão de governança *Aprova o balanço e as contas do Instituto Ethos *Elege os membros do Conselho deliberativo
<b>Conselho Deliberativo</b>	Até 15	3 anos, podendo ser estendidos por até mais 2 mandatos consecutivos	4 reuniões ordinárias	*Zela pela Missão do Ethos e do UniEthos e por seus valores *Elege a diretoria do Instituto e a composição dos demais Conselhos *Sugere práticas de gestão à Diretoria *Constitui comitês técnicos sobre temas estratégicos
<b>Conselho Consultivo</b>	Até 15	3 anos, podendo ser estendidos por até mais 2 mandatos consecutivos	Não definido estatutariamente	*Promove discussões técnicas, conceituais e políticas que contribuam para novas iniciativas *Opina sobre a viabilidade técnica de projetos e sua coerência em relação à Missão
<b>Conselho Fiscal</b>	3 titulares e 3 suplentes	3 anos, podendo ser estendidos por até mais 2 mandatos consecutivos	1 reunião ordinária	*Orienta o Instituto Ethos e o UniEthos nas questões fiscais e contábeis *Assegura o cumprimento das legislações tributária e trabalhista *Aprova relatórios financeiros, balanços anuais e pareceres feitos por auditoria externa
<b>Conselho Internacional</b>	Até 30	3 anos, podendo ser estendidos por até mais 2 mandatos consecutivos	Não definido estatutariamente	*Estrutura e apoia a inserção do Instituto no movimento internacional de RSE *Opina sobre a adequação das atividades ao contexto mundial

Fonte: Instituto Ethos (2009a).

Em termos de pessoal no interior do Instituto, a partir da diretoria, em ordem hierárquica, a contratação de pessoal segue o regime CLT, sendo contratados gerentes, coordenadores, analistas, assistentes, auxiliares, estagiários e os menores aprendizes. Até o final de 2011 o Instituto possuía 56 empregados, remunerados, de acordo com o Instituto, em concordância com os valores praticados no mercado.

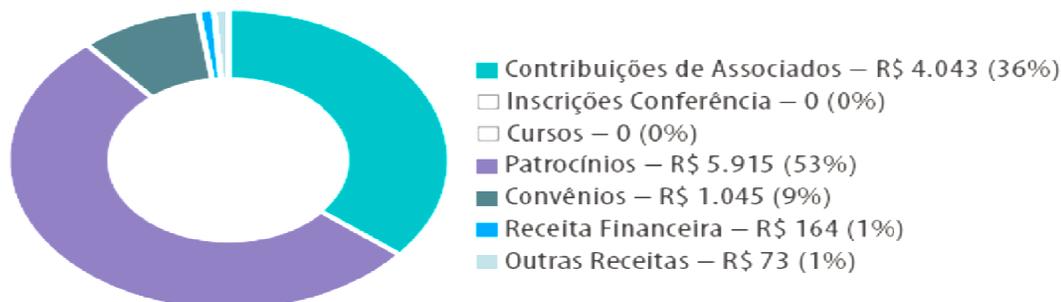
A administração do Instituto não se resume apenas à Assembleia Geral e aos diversos Conselhos. Segundo um de nossos entrevistados no Ethos, uma série de áreas com suas respectivas funções estão em funcionamento dentro do Instituto, visando a execução dos objetivos da organização, essas áreas são denominadas, pelo próprio Instituto, de gerências. A primeira gerência é a de Assistência à Diretoria, que cuida dos processos relativos ao funcionamento geral do Instituto. A gerência de Comunicação, que cuida da parte de site, redes sociais e interações do Instituto com o público; em seguida a Assessoria de Imprensa, destinada exclusivamente ao trato com os meios de comunicação (rádio, televisão, emissoras). Encarregada das ferramentas de gestão está a gerência de Gestão Sustentável, sendo seguida pela gerência de Políticas Públicas, a qual é responsável pelos diversos projetos do Instituto, a “parte técnica”, responsável pela formação dos grupos de trabalho com seus respectivos gerentes, coordenadores e assistentes. A gerência de Mobilização é responsável pelo processo de atrair mais empresas para a proposta de RSE apresentada pelo Instituto, realizando visitas e exposições em empresas. Os assuntos institucionais internos do Instituto ficam a cargo da gerência de Operações Institucionais e o relacionamento Institucional do Instituto com outras organizações é atribuição da gerência de Relações Institucionais.

O financiamento das atividades do Instituto é feito, fundamentalmente, por dois meios: o primeiro é a contribuição dos associados, empresas, fundos de pensão e até mesmo universidades; o segundo é a receita recebida de patrocínios e convênios que o Instituto firma com empresas e até mesmo com o Estado. Um exemplo desse segundo meio são os diversos estudos do Instituto, os quais sempre são financiados por um conjunto de empresas e integram, em boa parte dos casos, um convênio com alguma organização internacional ligada a questões de RSE ou correlatas. Segundo o Relatório de Sustentabilidade do Instituto, relativo ao ano de 2008<sup>35</sup> (INSTITUTO ETHOS, 2009a), mostrado no gráfico abaixo, a receita do Instituto foi obtida da seguinte maneira:

---

<sup>35</sup> Utilizamos o referencial do Relatório de Sustentabilidade do Instituto Ethos referente ao ano de 2008 por ser o documento de mais fácil acesso com essas informações já devidamente tabuladas.

**Receitas Ethos 2008 (em mil R\$)\***  
**Total: R\$ 11.239**



Fonte: Instituto Ethos (2009a)

Os patrocínios de empresas e outras instituições para o fomento a pesquisas realizadas pelo Instituto constituem mais da metade das receitas da instituição, logo em seguida vêm as contribuições dos associados, que somadas representam mais de 89% de recursos do qual o Ethos dispõe para a realização de suas atividades. Abaixo segue um quadro demonstrativo dos valores *sugeridos* pelo Instituto para a contribuição dos associados.

**Quadro: Valores sugeridos para contribuição dos associados**

Faturamento Anual (R\$ milhões)	Contribuição Mensal (R\$)	Contribuição Semestral (R\$)	Contribuição Anual (R\$)
Microempresa	60,00	360,00	720,00
Até 5	120,00	720,00	1.440,00
De 5,001 até 10	180,00	1.080,00	2.160,00
De 10,001 a 50	240,00	1.440,00	2.880,00
De 50,001 a 50	360,00	2.160,00	4.320,00
De 100,001 a 200	480,00	2.880,00	5.760,00
De 200,001 a 400	600,00	3.600,00	7.200,00
De 400,001 a 700	780,00	4.680,00	9.630,00
De 700,001 a 1.000	960,00	5.760,00	11.520,00
De 1.001 a 2.000	1.200,00	7.200,00	13.400,00
De 2.001 a 4.000	1.500,00	9.000,00	18.000,00
Acima de 4.001	2.500,00	15.000,00	30.000,00

Fonte: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

As contribuições estão divididas de acordo com o porte e o faturamento da empresa, existindo uma relação direta entre o faturamento da empresa e o valor da contribuição ao Instituto.

Em termos financeiros o Instituto é altamente dependente do financiamento de suas atividades e esse financiamento, seja pelas empresas ou por outras instituições diversas, sempre exige uma contrapartida pela parte do Instituto, tal como a publicação de estudos acerca da RSE ou mesmo a ampla divulgação do campo da RSE no país, legitimando a atuação de suas empresas associadas no mercado. Mesmo atuando em prol das empresas que

praticam RSE, as organizações associadas não possuem poder de voto<sup>36</sup> dentro do Instituto, tampouco, um controle efetivo sobre as diretrizes da instituição. Nesse caso, há um descolamento entre financiamento e controle, dando contornos de uma relativa autonomia das diretrizes e programas do Instituto frente às empresas que financiam suas atividades.

As despesas do Instituto, ainda segundo o relatório de sustentabilidade de 2008, foram distribuídas do seguinte modo:



Fonte: Instituto Ethos (2009a)

O gasto com pessoal representa a maior parcela das despesas, seguido de contratação de serviços de terceiros, tal como instituições para a realização de pesquisas de campo, e eventos de promoção da RSE.

A estrutura administrativa do Instituto parece ter se tornado bastante sólida frente à complexificação do campo da atuação social das empresas. A passagem da filantropia à gestão estratégica teve seus efeitos sentidos no plano da institucionalidade das organizações envolvidas com a RSE. O Instituto Ethos reflete isso de maneira clara, tendo uma estrutura administrativa voltada para a expansão e o constante aprimoramento dos mecanismos de RSE no país e no mundo.

A organização administrativa do Instituto nos dá pistas interessantes para analisar o desenvolvimento do campo da RSE no Brasil e a maneira pela qual o Ethos organiza as empresas para sua atuação no campo da responsabilidade social, porém, as diretrizes e programas de tal instituição se prolongam para além da esfera administrativa, tendo impactos importantes em agendas e debates que atingem toda a sociedade.

<sup>36</sup> O que não implica que não exista um poder de veto por parte das organizações associadas no interior do Instituto. Essa discussão será feita no item 2.4 desse capítulo.

## **2.2. Consolidação e Institucionalização dos Eixos.**

A articulação do movimento da RSE no Brasil fomentado pelo Instituto não é um dado pronto da realidade. A implantação das diretrizes de RSE do Instituto Ethos nas empresas que atuam no Brasil passou por diferentes fases, as quais refletem as próprias condições institucionais e sociais pela qual o Instituto passou. Essas fases trazem consigo novos problemas, aprendizados e soluções e têm impacto direto na organização institucional do Instituto, favorecendo seu desenvolvimento enquanto instituição.

Para facilitar a análise, estabelecemos quatro eixos de atuação do Instituto, os quais estão encadeados numa sequência de surgimento e ênfase temática. Isso não significa tratar os eixos como estanques, ou seja, supor que os mesmos são independentes um do outro, muito pelo contrário, na maioria das vezes os eixos estão imbricados, sendo que as diretrizes de um impactam diretamente nas diretrizes de outro e se influenciam mutuamente. Os quatro eixos são: Eixo Social; Eixo de adequação internacional; Eixo Ambiental e Eixo de políticas públicas. Na análise de cada eixo vamos relacionar os principais documentos que caracterizam a atuação do Instituto, assim como a conjuntura histórica que incide diretamente na organização dos eixos.

### **2.2.1 Eixo Social**

O Instituto Ethos surge sob a batuta de um empresariado pretensamente consciente das causas sociais, vide as diversas formas de atuação empresarial em causas sociais na década de 1990. Esse engajamento do empresariado brasileiro em causas sociais estava intimamente relacionado ao próprio contexto político colocado. A década de 1990 marca a entrada do Brasil na agenda neoliberal, assim como o compromisso dos governos com essa agenda. A retirada parcial do Estado das áreas sociais foi uma das características mais marcantes do neoliberalismo no Brasil, principalmente no que toca aos programas de assistência social e de combate à pobreza. Essa retirada é parcial, pois, o Estado passou a subvencionar programas sociais geridos por ONGs e outras organizações da sociedade civil. Nesse sentido, o Estado ainda se fazia presente em sua atuação social, porém, de uma forma restrita e parcial, sendo as classes populares as mais prejudicadas com esse processo, que representou uma perda de direitos sociais conquistados por essas classes, tal como direitos trabalhistas, saúde, alimentação e educação. O ativismo empresarial no âmbito social nessa década foi marcado principalmente pelas atuações em determinadas causas sociais, tal como a erradicação da fome, combate ao analfabetismo e compromisso com a educação. Esses eram os principais pontos na agenda das instituições empresariais dedicadas ao trato da questão social.

Fundado em 1998, no calor do momento neoliberal brasileiro, o Instituto Ethos não destoa dessa agenda. Nesse período de fundação o Instituto teve suas principais preocupações direcionadas para a questão social, ou seja, como promover um processo de conscientização das empresas para o que consideravam ser as principais mazelas da sociedade brasileira, que atravancavam o desenvolvimento nacional. O mote principal do Instituto Ethos desde sua fundação é tornar as práticas empresariais mais conscientes do mundo social e sua missão nesse sentido é: “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornado-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa”<sup>37</sup>. Desde sua fundação o Ethos pode ser analisado a partir do conceito de *aparelho privado de hegemonia* do empresariado nacional, na medida em que formula as diretrizes e normas para a atuação privada no campo social. Sua atuação enquanto uma organização de classe visa objetivar os interesses do empresariado no campo social, e os possíveis benefícios para esses empresários decorrentes de sua intervenção na questão social.

Imbuído desse objetivo o Instituto lança em novembro de 1999 o manual *O que as empresas podem fazer pela educação*. Nesse manual está contida uma série de princípios de gestão com os quais as empresas devem se comprometer para alavancar a educação no país, assim como uma chamada pública para o engajamento empresarial na questão social. Nesse documento aparecem os primeiros e sólidos fundamentos do tipo de intervenção empresarial na questão social fomentados pelo Instituto Ethos.

No momento em que se desenha um novo pacto social, o setor privado é desafiado a ter uma participação social mais efetiva no sentido de cooperar com o Estado em sua tarefa de oferecer educação de qualidade a todos, uma vez que a rede pública de educação atende a cerca de 90% de nossas crianças e jovens (INSTITUTO ETHOS, 1999. p. 5).

Continuando a chamada aos empresários o Instituto afirma que “esta publicação se dirige a empresários e empresárias que acreditam na possibilidade de construir um país mais justo” (INSTITUTO ETHOS, 1999. p. 5). O Instituto nesse momento tenta articular um consenso entre o empresariado nacional acerca dos males sociais causados pela má qualidade da educação, teorizando sobre as possíveis interações entre setor privado e público no campo da educação. O compromisso de uma gestão estratégica da questão social já está colocado pelo Instituto desde seus primeiros documentos, num esforço de desvincular as atuações empresariais no campo social de uma prática filantrópica.

---

<sup>37</sup> Disponível em: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

Empresas de vários portes já não desenvolvem projetos de apoio à comunidade como ações desvinculadas de seus negócios. Ao contrário, essas atividades passam a ser agregadas como valor a seus produtos e serviços. [...] Uma ação social efetiva não deve pretender apenas incrementar a imagem corporativa. Hoje em dia, o significado da atuação social das empresas passa pelo papel (e pelo peso) do setor empresarial na redefinição dos paradigmas de desenvolvimento socioeconômico. Trata-se da gestão de um novo pacto social que requer a co-participação do Estado, das empresas e da sociedade civil. (INSTITUTO ETHOS, 1999. p. 33)

Num outro documento, ainda dentro do eixo social, o Instituto reafirma o caráter da atuação empresarial na sociedade, seus valores e compromissos, reforçando as noções colocadas pelo documento anterior. Assim:

Para as empresas, adotar políticas corporativas para transformação do quadro social é mais do que uma questão de filantropia ou boa vontade de seus dirigentes. É uma atitude de Responsabilidade Social Empresarial, decorrente da necessidade ética de devolver para a sociedade parte dos benefícios que nela as empresas obtêm. Também é sinal de visão estratégica, porque contribuir para a sustentabilidade social significa investir no futuro da economia das próprias empresas (INSTITUTO ETHOS, 2003a. p. 7)

A atuação do Instituto Ethos - enquanto fomentador da RSE por parte das empresas - é parte de um esforço sistemático para a execução de uma gestão eficiente e racional das práticas sociais das empresas, caracterizando essa diretriz dentro daquilo que foi conceituado nos estudos sobre RSE nos Estados Unidos como *Social Issues Management* (CARROL, 1999). O foco dessa abordagem são as vantagens que as empresas podem tirar de suas ações sociais em vista da concorrência de mercado e da antecipação de problemas sociais que podem causar dano à imagem e/ou à lucratividade da empresa. A aproximação entre a área de estratégia, dentro da teoria administrativa, com a RSE se deu por meio da teoria do ambiente institucional, em que o ambiente deve ser compreendido e analisado sob uma perspectiva institucional a qual privilegia questões de legitimação e sobrevivência das empresas (FREEMAN, 1984; FARIA & SAUERBRONN, 2008). Nesse sentido a indicação do Instituto Ethos é que:

Ao associar seu produto a uma causa nobre, a empresa se valoriza diante dos próprios funcionários. Se o consumidor puder optar entre dois produtos similares de marcas diferentes - um que esteja associado a uma ação social e outro não - certamente escolherá o primeiro. Hoje em dia uma visita ao supermercado pode ser um ato político, em que o consumidor marca suas opções ideológicas ao comprar ou recusar um produto. (INSTITUTO ETHOS, 1999. p. 14)

O compromisso das empresas com a questão social proposto pelo Instituto Ethos vai além do âmbito econômico-corporativo das próprias frações de classe burguesas, atingindo o

status de um *novo pacto social* em que empresas, Estado e sociedade civil estejam mobilizados em torno dos problemas sociais e assim estabeleçam parcerias fortuitas para o alívio das tensões sociais. Pontuando a questão da educação, mas podendo ser estendida a outros campos, as diretrizes do Instituto Ethos são bem claras acerca da atuação do empresariado em conjunto com o Estado, pois para o Instituto: “A educação é responsabilidade do Estado e de toda a sociedade civil. A ação de indivíduos ou empresas não exime os governos municipais, estaduais e federal de suas obrigações, mas pode contribuir para sua efetivação”. (INSTITUTO ETHOS, 1999. p. 13). Tendo em vista esse posicionamento é difícil caracterizar a atuação do Instituto como uma tentativa de substituir o Estado na atuação social, pelo contrário, as diretrizes do Instituto enfatizam uma gestão conjunta da questão social, associando a agilidade da iniciativa privada na resolução de problemas em conjunto com o financiamento público para a execução de *serviços sociais* prestados à sociedade. Inserido nessa ideia de gestão conjunta da questão social está implícita uma crítica à ineficiência da atuação estatal nas áreas sociais e a pretensa superioridade da iniciativa privada para consecução de serviços direcionados ao social.

O contexto social no qual o documento acerca do compromisso das empresas com a educação (INSTITUTO ETHOS, 1999) é elaborado é fortemente marcado pela vaga neoliberal, principalmente no que se refere a seu impacto sobre os direitos sociais das classes populares. Esse documento vem ao encontro das políticas públicas gestadas naquele momento no país, em que a ênfase das parcerias entre Estado e iniciativa privada no campo educacional estava centrada no programa Alfabetização Solidária, o qual contou com o financiamento de várias empresas, inclusive alguns institutos e fundações empresariais que se engajaram na alfabetização de jovens e adultos. O compromisso proposto pelo Instituto Ethos em relação ao campo educacional não pode ser tratado como uma simples substituição do Estado, tampouco uma mera transferência de responsabilidades. A relação estabelecida é que a iniciativa privada, ONGs e outros grupos sociais deveriam atuar no sentido favorecer os esforços do Estado no campo dos *serviços sociais*, porém, a qualidade da atuação da iniciativa privada não é pautada pelos critérios de universalidade e duração das políticas sociais gestadas pelo Estado.

Outro documento importante dentro do eixo social do Instituto é o intitulado *O que as empresas podem fazer pela erradicação da pobreza* (INSTITUTO ETHOS, 2003a). Nesse documento a ação empresarial é conclamada a participar ativamente na redução da desigualdade social nacional, seja para melhorar o padrão de vida da população e até mesmo melhorar o ambiente de negócios das próprias empresas. Considerado um dos países mais

desiguais do mundo, o Brasil tem uma péssima distribuição de renda, assim como abismos sociais entre as classes sociais. Esse diagnóstico feito pelo documento, baseado em estatísticas oficiais, é o convite para o empresariado refletir sobre suas práticas sociais e contribuir para a melhora desse quadro.

O conceito de pobreza utilizado pelo Instituto é bem sofisticado, indo além da definição financeira e alcançando a distribuição de direitos e de bens simbólicos. Mais uma vez o Instituto está debatendo diretamente com as práticas filantrópicas, enfatizando que o compromisso com a erradicação da pobreza vai além da mera doação de recursos materiais. Segundo o documento essa concepção pode conduzir a uma visão de fatalidade histórica e social, não compreendendo os processos sociais por trás da própria pobreza. A indicação de que essa visão estaria mudando fica patente nos apontamentos do Instituto, os quais afirmam que:

Felizmente tal entendimento, nos dias atuais, transforma-se pouco a pouco, estimulando uma lógica diferenciada, em que a solidariedade passa a ser considerada, igualmente, de caráter político e socialmente construída em torno de direitos, apontando para o reconhecimento de valores cívicos e de promoção humana. [...]. Ao considerarmos a pobreza não mais uma noção econômica e individual, mas um conceito social, redirecionamos seu entendimento para o campo dos direitos. Nesse contexto, há que considerar a igualdade de oportunidades e de acesso aos serviços básicos para homens e mulheres, cidadãos dotados dos mesmos direitos e deveres. Hoje, costuma-se presumir a cidadania como algo já construído e acessível a todas as pessoas, pobres ou ricos. Entretanto, mesmo nos países considerados desenvolvidos, essa noção é algo bastante recente. (INSTITUTO ETHOS, 2003a, p. 12-13)

O entendimento do documento acerca do conceito de pobreza enquanto um conceito social e sua associação com o conceito de cidadania resultam da inclinação do Instituto de associar suas práticas cada vez mais com uma visão ampliada dos problemas sociais, deixando a focalização para aderir a pautas políticas de âmbito nacional e internacional. Isso pode ser constatado nas diretrizes que o documento aponta em relação ao papel do governo no combate à pobreza. Para o Instituto a política governamental tem a função central no combate à pobreza, porém, uma maior participação social - entenda-se um chamado aos empresários - é desejada para potencializar e ampliar as ações de inclusão, fortalecimento e complementação das políticas públicas, além de favorecer um maior controle social sobre o que é feito ou não é feito (INSTITUTO ETHOS, 2003a, p. 55). Assim, as preocupações do Instituto deixam o campo econômico-corporativo e passam a se estruturar em torno de referenciais mais amplos, tal como uma prática sistemática de parcerias com o Estado para a consecução de políticas públicas voltadas para a área social. Esse apontamento acerca da

participação e transformação da RSE será uma ideia que irá amadurecer dentro do Instituto, ganhando vulto mais à frente.

Mesmo com toda a tentativa de ampliação da agenda da RSE para além do próprio plano empresarial o documento em tela ainda possuiu alguns aspectos normativos, no qual ocorre uma orientação direta acerca do que as empresas podem fazer de concreto e imediato em relação à pobreza. Os princípios normativos estão organizados em dois eixos: o primeiro trata da questão da sensibilidade inserida nas atividades comerciais, administrativas e produtivas normais no interior da empresa, ou seja, a sua responsabilidade enquanto um empreendimento comercial. Nesse eixo estão algumas propostas de uma gestão responsável, tal como utilização de ações afirmativas, adoção de políticas de gestão da cadeia de suprimentos voltadas para práticas de comércio justo e equitativo e, por último, a introdução de uma política de compra de materiais e serviços gerais direcionados ao apoio de iniciativas locais de geração de emprego e renda. O segundo eixo diz respeito à presença da empresa como um dos atores sociais no interior do espaço público, mantendo vínculos com a comunidade local enquanto pessoa jurídica ou mesmo um coletivo de pessoas físicas. Dentro desses dois eixos normativos as empresas são alçadas a uma condição de centralidade no interior da cadeia de valor dos produtos, articulando o plano da produção e da circulação com práticas de gestão responsáveis para com os *stakeholders*, ou seja, com os públicos afetados pela prática empresarial.

Os documentos selecionados para a descrição do eixo social do Instituto Ethos têm o mérito de enfatizar as atuações que as empresas devem ter frente ao social, seja em nível econômico-corporativo, tal como uma série de princípios normativos ou mesmo visando práticas políticas mais amplas, tal como a tentativa de estabelecer uma gestão estratégica em detrimento de uma prática meramente filantrópica frente ao social. Uma pergunta interessante a ser feita em relação ao eixo social é: para quem o discurso do Instituto Ethos é proferido, via documentos? Os documentos do eixo social estão fortemente direcionados para a atuação empresarial, mesmo que os governos em níveis municipal, estadual e federal sejam visados a ênfase se dá sobre o papel do empresário na condução de suas ações sociais de uma maneira mais estruturada e pautada por uma gestão mais racional e estratégica da questão social.

A estruturação das diretrizes do Instituto no campo social é direcionada para uma forte interação entre os negócios e a sociedade, na qual o empresariado possuiu papel ativo e central no desenvolvimento social.

As atividades do Instituto não ficaram restritas ao âmbito estritamente nacional, sendo que o debate internacional sobre RSE atingiu diretamente o Instituto e suas diretrizes. Vamos acompanhar esse desenvolvimento no próximo item.

### **2.2.2 Eixo de Adequação Internacional**

O Instituto Ethos sempre teve a preocupação de dar visibilidade e legitimidade a suas ações, parte disso esteve vinculada com as diretrizes de instituições internacionais. Devido à própria estruturação dos negócios no mundo contemporâneo, em que todas as grandes empresas atuam em mais de um país as diretrizes de instituições multilaterais são um marco importante na tentativa de estabelecer um padrão de RSE. O Instituto Ethos não ficou alheio a essas instituições internacionais, muito menos ocupou um papel secundário em suas formulações. Um dos primeiros compromissos assumidos pelo Instituto a plano internacional foi com o Pacto Global e as Metas do Milênio, ambos lançados pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 1999 e 2000, respectivamente.

Segundo Jinkins (2005) a emergência da RSE como uma questão de desenvolvimento tem sido vista num contexto de mudança do ponto de vista das agencias de desenvolvimento sobre os principais pontos do desenvolvimento e do melhor modo de abordar isso. A visão do desenvolvimento como sendo predominantemente marcada pelo crescimento econômico tem dado lugar a uma visão que enfatiza a dimensão social do desenvolvimento, exemplificada na utilização do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) pela ONU a partir de 1993 no programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Esta mudança culminou na adoção das Metas do Milênio da ONU, focadas numa série de pontos, tais como erradicação da pobreza e da fome, universalização da educação primária, promoção da igualdade de gênero, redução da mortalidade e melhoria da saúde e assegurar o desenvolvimento sustentável. A pobreza foi o alvo chave para as metas do milênio, que buscou reduzir a proporção da população vivendo com menos de US\$ 1 por dia. A segunda característica da mudança de visão das agencias de desenvolvimento neste período, ainda segundo Jinkins (2005), foi o declínio na confiança no papel do Estado como um agente para o desenvolvimento. Imbuída dos preceitos neoliberais, tais como a ênfase na liberalização e desregulamentação dos mercados e o papel reduzido do Estado em economias em desenvolvimento - concomitante com um correspondente aumento do papel do setor privado – as empresas foram chamadas a ter uma função ativa para alavancar o desenvolvimento, canceladas pela ONU.

Voltando às Metas do Milênio, elas consistem em pontos fundamentais para o desenvolvimento mundial, porém, são metas muito abstratas, sendo que o Pacto Global seria o

caminho encontrado pela ONU para direcionar a atuação empresarial a contribuir com o desenvolvimento social, ambiental e político da sociedade.

O programa Pacto Global foi lançado em 1999 pelo então secretário geral do ONU Kofi Annan e se dirigia à comunidade empresarial internacional, visando promover seu compromisso com valores fundamentais nas áreas de relações de trabalho, meio ambiente e direitos humanos. O programa não é um instrumento regulatório da ONU sobre as práticas empresariais, é uma iniciativa de adesão voluntária por parte das empresas que desejam se alinhar com as perspectivas de cidadania e desenvolvimento sustentável promovido por lideranças corporativas comprometidas e inovadoras. A orientação dada ao programa é feita por dez princípios, os quais devem ser observados pelas empresas para que elas possam efetivamente participar do Pacto Global.

#### **Princípios do Pacto Global**

<b>Área</b>	<b>Princípios</b>
Direitos Humanos	1 - As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente na sua área de influência 2 - Assegurar-se de sua não-participação em violações de direitos humanos
Relações de Trabalho	3 - As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva 4 - Apoiar a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório 5 - Apoiar a erradicação efetiva do trabalho infantil 6 - Apoiar a eliminação da discriminação no emprego
Meio Ambiente	7 - As empresas devem adotar uma abordagem preventiva para os desafios ambientais 8 - Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental 9 - Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente sustentáveis
Corrupção	10 - As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, incluindo extorsão e suborno

*Fonte:* [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

De maneira mais específica, o site do Pacto Global conceitua-o da seguinte maneira:

O Pacto Global da ONU é uma iniciativa política estratégica para os negócios que são comprometidos em alinharem suas operações e estratégias com os dez princípios universalmente aceitos nas áreas de direitos humanos, ambiente de trabalho e anticorrupção. Fazendo isso, os negócios, como dirigentes primários da globalização, podem ajudar a

assegurar que mercados, comércio, tecnologia e finanças avancem no sentido de que beneficie economias e sociedades de todos os lugares<sup>38</sup>.

O Instituto Ethos já vinha na trilha apontada pelo Pacto Global antes mesmo de seu lançamento, isso demonstra a organicidade do Instituto com as diretrizes internacionais que circulavam numa conjuntura anterior ao lançamento do programa da ONU. A justificativa do Ethos para a entrada nos programas da ONU é que o Instituto deve estabelecer uma correlação de suas ferramentas (os Indicadores Ethos de RSE) com os princípios de tais programas, visando construir uma sinergia entre os movimentos que o animam (ETHOS, 2004).

O papel do Instituto no engajamento das empresas brasileiras foi decisivo. Logo no primeiro semestre de 2000 o Instituto conduziu o processo de participação das empresas no Pacto Global. Na ocasião, 206 empresas brasileiras atenderam à convocação e tornaram-se signatárias do compromisso<sup>39</sup>. Porém, entre 2004 e 2005 o programa passa por um período de baixa atividade no Brasil, forçando a vinda do chefe das redes do Pacto Global ao país em 2006. Na reunião com o representante da ONU o Instituto Ethos foi convidado a se tornar o ponto focal da rede do Pacto Global no Brasil<sup>40</sup>. O reconhecimento do Instituto Ethos por parte da ONU é uma prova do peso político e organizacional que a instituição possui no cenário social e empresarial brasileiro enquanto um aparelho privado de hegemonia.

Uma lista de confluências foi feita pelo Instituto Ethos entre os princípios do Pacto Global e das Metas do Milênio com os Indicadores do Instituto Ethos. Isso foi decisivo para adequar as práticas das empresas brasileiras aos programas da ONU. O documento (ETHOS, 2004) traz uma série de paralelos entre os programas da ONU com os Indicadores do Instituto. Um dos pontos de destaque é o relato sobre o ponto de erradicação da fome e da pobreza extrema. Nesse item o Instituto Ethos afirma que:

De acordo com o Relatório de Desenvolvimento Humano de 2003, o Fome Zero é uma iniciativa que deve ser encorajada e sustentada, pois seus resultados são fundamentais para o cumprimento das Metas do Milênio, com as quais está em sintonia. O Instituto Ethos envolveu-se diretamente na mobilização e engajamento das empresas no Programa Fome Zero. Os desafios colocados são muito claros: é preciso multiplicar os programas de geração de emprego e renda e promover ações de combate à fome e educação alimentar. São muitas as iniciativas empresariais que podem ser implementadas e que contribuem para a melhoria do acesso e da qualidade dos serviços da educação, a erradicação do analfabetismo, o combate ao

---

<sup>38</sup> [www.unglobalcompact.com](http://www.unglobalcompact.com)

<sup>39</sup> Em 2011 a ONU expulsou 2048 de seus associados, sendo 72 brasileiros, que não estavam relatando suas atividades com a regularidade exigida pelas Nações Unidas, o que impossibilitava avaliar o andamento dos projetos. Atualmente o projeto conta com 6066 adesões em 332 países, das quais 369 são do Brasil.

<sup>40</sup> [www.pactoglobal.org.br](http://www.pactoglobal.org.br)

trabalho infantil, a promoção do trabalho decente, o combate à exploração sexual de crianças e adolescentes e a inclusão social para gênero e raça (INSTITUTO ETHOS, 2004. p. 25).

O Instituto nesse período tenta engajar as ações de suas empresas associadas junto às políticas sociais em gestação no primeiro governo Lula (2003-2006). Esse é um traço que ficará mais evidente e sobre o qual iremos nos deter mais a frente. Porém, sua importância nesse documento é a de salientar os esforços feitos pelo Instituto e suas empresas associadas na consecução dos objetivos do milênio e do Pacto Global.

Outro veio dentro da adequação internacional são as gestões conjuntas do Instituto Ethos com outras instituições de *accountability* empresarial. Os Indicadores Ethos de RSE foram lançados logo na fundação do Instituto, sendo derivado de uma série de outras avaliações que já existiam no cenário empresarial brasileiro, tal como o Balanço Social do IBASE. O modelo desses balanços e relatórios sociais que as empresas adotavam estavam baseados numa ideia dos anos 1990, chamada *Triple Bottom Line* (TBL), ou *People, Planet, Profit*. Esse modelo avalia os resultados de uma empresa medidos em termos sociais, ambientais e econômicos, com vistas a não deteriorar o valor da marca da empresa, possibilitando uma interação com seus *stakeholders*. Porém, a crescente complexificação e ampliação da RSE no Brasil exigiu do Instituto Ethos mecanismos de avaliação mais precisos e internacionalmente reconhecidos, buscando uma padronização em relação a outros países acerca do relato e avaliação das práticas de RSE das empresas. Então, com o propósito de agregar mais legitimidade a seus indicadores de RSE o Instituto Ethos buscou aporte nas diretrizes para relatórios de sustentabilidade da Global Reporting Initiative (GRI). A GRI é uma base de redes de organização que são pioneiras no mundo na ampla utilização de sistemas de relatórios de sustentabilidade. O compromisso da GRI é com o contínuo melhoramento e ampla aplicação de suas diretrizes e sua integração de descobertas sobre a performance ambiental, social e de governança das empresas. A estrutura da GRI é desenvolvida por meio de uma busca de consenso entre as partes integrantes da RSE, pelo processo de multi-stakeholder (múltiplos públicos interessados), os participantes são provenientes de negócios globais, sociedade civil, trabalho, instituições acadêmicas e instituições profissionais<sup>41</sup>.

A aproximação entre o Instituto Ethos e as diretrizes da GRI ocorreu em 2002, quando o Instituto estava recebendo muitas consultas de empresas e necessitava de um processo de avaliação reconhecido internacionalmente. As diretrizes da GRI nesse sentido:

---

<sup>41</sup> [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

- Apresentam princípios específicos sobre a elaboração de relatórios de sustentabilidade;
- Ajudam organizações a apresentar uma visão completa e equilibrada de seu desempenho econômico, ambiental e social;
- Facilitam a compatibilidade de relatórios de sustentabilidade, levando em conta os aspectos práticos da divulgação de informações por parte de organizações dos mais variados tipos;
- Ajudam a estabelecer padrões de referência (*benchmarking*) e a avaliar o desempenho de sustentabilidade relativo a códigos de conduta, padrões de desempenho e iniciativas voluntárias;
- Servem como um instrumento facilitador da participação das partes interessadas.

O Instituto Ethos incorporou as diretrizes da GRI a seus Indicadores de RSE, tornando-os compatíveis em termos de comparação internacional, possibilitando uma ampla divulgação das práticas de RSE por parte das empresas brasileiras tanto em plano nacional quanto internacional.

O processo que se iniciou em 2002 foi bem sucedido, pois na formulação das diretrizes para os relatórios de sustentabilidade de terceira geração, os G3, realizadas em 2006, o Instituto Ethos teve uma colaboração ativa, ficando responsável por parte das diretrizes dos relatórios 3.0., os quais são a terceira e mais recente versão das diretrizes da GRI para elaboração de relatórios de sustentabilidade. O Brasil foi escolhido pela GRI, devido a sua alta capacidade técnica na área de RSE, para constituir o primeiro Anexo Nacional da instituição, o qual tem o intuito de aprofundar temas que haviam sido tratados de maneira muito superficial nos relatórios, como os problemas regionais, uma vez que os relatórios são mais gerais. Segundo Gláucia Térreo, coordenadora das atividades da GRI no Brasil, os principais pontos levantados até agora para o caso brasileiro foram: biodiversidade, questões relacionadas à infra-estrutura, desmatamento, desigualdade na distribuição de renda, educação, trabalho informal e corrupção (GT GRI G3, 2008. p. 19). A escolha do Brasil pela GRI não foi aleatória, a participação do Instituto Ethos na formulação das diretrizes 3.0 em 2006 consistiu num passo importante para isso, sendo que o Instituto se consolidou enquanto um parceiro internacional de tal instituição. O relacionamento do Ethos com a GRI é bem estreito, marcado por um memorando de entendimento entre as duas organizações. Na visão do Instituto, os indicadores da GRI são amplamente utilizados no país, consistindo uma fonte de debate constante entre as empresas que praticam a RSE. A dificuldade do Instituto, segundo Ana Lúcia, funcionária do Ethos da área de gestão sustentável, está em demonstrar a diferença e complementariedade entre os indicadores Ethos de RSE e os indicadores da GRI.

Como parte dos esforços de adequação internacional o Instituto criou em 2004 o Uniethos<sup>42</sup>, que seria um braço institucional do Instituto voltado para difusão das metodologias e conceitos da RSE no meio empresarial e acadêmico brasileiro, oferecendo educação corporativa para as empresas interessadas numa maior sistematização de seus esforços em termos de responsabilidade social. O trabalho do UniEthos abrange desde pesquisas metodológicas e soluções educacionais customizadas até a elaboração de conteúdos destinados a empresários, gestores e futuros gestores de negócios ligados à RSE, bem como a um público universitário, consultores, gestores públicos e dirigentes de organizações da sociedade interessados na gestão para a sustentabilidade. O Uniethos é uma instituição paralela ao Instituto Ethos, tendo seus quadros funcionais compartilhados, porém, com estrutura administrativa e financeira distinta. O Uniethos opera como um instrumento de absorção e difusão de novas práticas no campo da RSE, pois todas as parcerias que o Instituto realiza, tal como o caso da GRI, o Uniethos possui uma equipe para se apropriar do conhecimento necessário, adequando-o às especificidades de cada empresa associada, repercutindo diretamente sobre as próprias ferramentas de avaliação de práticas de RSE do Instituto Ethos<sup>43</sup>.

Para além do aperfeiçoamento de ferramentas de avaliação de práticas de RSE o Instituto Ethos também está atento aos sistemas de certificações internacionais. Esses sistemas são chamados muitas vezes de sistemas de gestão, pois incorporam elementos da administração da empresa e sua relação com diversas áreas. Esses sistemas de gestão são conjuntos de padrões, procedimentos e diretrizes que permitem uma gestão sistemática (coerente, permanentemente melhorada, cíclica, com visão do todo e histórica). Para além da padronização tais certificações fornecem uma classificação de status para a empresa que segue as normas referentes ao sistema de certificação. A preocupação do Instituto Ethos em relação às certificações é integrar a RSE aos sistemas de gestão existentes, os quais já possuem uma base sólida em termos de certificações nas mais diversas áreas, conferindo credibilidade às ações no campo da RSE das empresas (INSTITUTO ETHOS, 2006. p. 13).

Os sistemas de gestão mais conhecidos são os da International Organization for Standardization (ISO), que atua no mercado de certificações brasileiro há alguns anos. As principais normas da ISO, aplicadas ao campo da RSE, são a norma ISO 9000, referente à qualidade de produtos e serviços, e a ISO14000 que trata de impactos ambientais. Essas normas se transformaram em bastiões da qualidade empresarial. Seguiu-se à criação das

---

<sup>42</sup> [www.uniethos.org.br](http://www.uniethos.org.br)

<sup>43</sup> Um tratamento mais detalhado sobre o UniEthos pode ser encontrado no item 2.3 deste capítulo.

normas ISO as normas da Social Accountability International (SAI), ou mais precisamente a norma SA8000.

O objetivo da SA8000 é fornecer um padrão baseado nas normas de direito humano internacional e leis de trabalho nacional que irão proteger e empoderar todo o pessoal dentro do escopo de controle e influencia de uma companhia, que produz produtos ou fornece serviços para aquela companhia, incluindo pessoal empregado pela própria companhia, assim como por fornecedores/subcontratados, subfornecedores e trabalhadores domésticos (SAI, 2008, p. 4).

A norma é abrangente, e diz respeito às relações de trabalho da própria empresa e de suas subcontratadas, assim como trabalhadores terceirizados e domésticos. As principais justificativas para a adoção da norma é que clientes e fornecedores ganham em qualidade quanto à transparência das ações da empresa em relação aos empregados, possibilitando a entrada dos produtos da empresa em diferentes mercados, construindo uma vantagem competitiva frente aos concorrentes e a confiança de que um produto comprado pelo consumidor não tem o emprego de força de trabalho fora dos padrões de regulação nacional e internacional.

Os esforços mais recentes são no sentido de integrar esses sistemas em um só, o sistema de gestão integrada. Esse sistema ganhou contornos mais reais por volta de 2005, quando a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e o Swedish Standard Institute (SIS) constituíram um grupo de trabalho para a elaboração da norma que certificaria as práticas de RSE pelo mundo. A norma ISO 26000 foi lançada oficialmente no final de 2010, sendo resultado do trabalho conjunto da ABNT e da SIS, contando com inúmeras participações de instituições interessadas. O Instituto Ethos foi uma das instituições que foram ouvidas pelo grupo de trabalho que elaborou a norma. Tanto o Instituto Ethos quanto o Uniethos participaram da elaboração da norma enquanto uma instituição nível *D-liaison*, que significa ser uma instituição de contato e troca de informações. O Instituto formou um grupo de trabalho (GT Ethos – ISO 26000) acerca da norma, chamando suas empresas associadas para discutirem pontos nodais do projeto e assim, influenciar a construção da norma.

Podemos perceber aqui o desenvolvimento do Instituto Ethos enquanto instituição, pois o início de sua fase de adequação internacional pautou-se principalmente pela importação de sistemas de gestão e diretrizes de relatórios de sustentabilidade. Porém, no decorrer da década de 2000 a complexificação e a ampliação do Instituto possibilitaram que ele se inserisse na agenda das instituições internacionais, seja a ONU ou mesmo a ISO. Isso demonstra o peso que a instituição alcançou no cenário nacional, projetando-a em plano

internacional. Isso fica mais evidente quando analisamos a atuação do Instituto na América Latina.

O Instituto Ethos possuiu uma rede de ligações em torno da RSE com a América Latina, o maior exemplo disso foi a criação do Programa Latino Americano de Responsabilidade Social Empresarial (PLARSE)<sup>44</sup>. Esse programa tem o intuito de fortalecer a RSE na região promovendo trocas de experiências entre as instituições participantes, assim como ações em conjunto. Segundo nos conta a funcionária do Instituto Ana Lúcia, o PLARSE foi a formalização de algo que já vinha ocorrendo, ou seja, algumas instituições de RSE na América Latina começaram a utilizar os indicadores Ethos de RSE em seus respectivos países, porém, sem um aprofundamento maior sobre o uso da ferramenta e suas limitações para diferentes contextos nacionais. Nesse sentido, o Instituto Ethos congregou essas organizações no PLARSE, a fim de sistematizar o trabalho dessas organizações no campo da responsabilidade social, preparando os indicadores para um processo de internacionalização e a construção de um banco de dados que permita a comparação e *benchmark* de práticas de RSE no continente.

O PLARSE conta com instituições parceiras e instituições participantes. As instituições parceiras têm o intuito de fomentar as ações do programa pela América Latina, fornecendo os recursos técnicos necessários para a consecução de cursos pela região. Cada parceiro possuiu uma missão estratégica dentro do programa, ajudando setores sociais, ambientais e éticos. São parceiras do PLARSE a Fundação Avina<sup>45</sup>, o Fórum Empresa<sup>46</sup>, ICCO<sup>47</sup> e o Instituto Ethos.

As instituições participantes do PLARSE são no geral organizações que reúnem e organizam as empresas que praticam RSE na América Latina, entre elas estão: Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC)<sup>48</sup>, Consejo Empresarial Colombiano para Desarrollo

---

<sup>44</sup> [www.plarse.org](http://www.plarse.org)

<sup>45</sup> A Avina é uma organização que tem como missão contribuir para o desenvolvimento sustentável da América Latina, incentivando a construção de laços de confiança e parcerias frutíferas entre líderes sociais e empresariais, e articulando agendas de ação compartilhadas, com iniciativas coletivas de grande potencial transformador em prol do desenvolvimento sustentável. [www.avina.net](http://www.avina.net)

<sup>46</sup> É uma rede hemisférica de organizações empresariais que promovem a responsabilidade social empresarial (RSE) no continente americano. Esta rede articula e fortalece as organizações de RSE nacionais e regionais comprometidas com a RSE e apóia o estabelecimento de novas organizações. [www.empresa.org](http://www.empresa.org)

<sup>47</sup> A ICCO é uma organização intereclesial de cooperação para o desenvolvimento que tem como missão trabalhar pelo combate à pobreza e por justiça social. Dá ajuda financeira e assessoria a organizações locais e a redes, a pessoas e organizações engajadas na conquista do acesso aos serviços sociais básicos, na construção de um desenvolvimento econômico justo e na promoção da paz e da democracia. [www.icco.nl](http://www.icco.nl)

<sup>48</sup> A ADEC é uma organização fundada em 1981 por um grupo de empresários paraguaios preocupados com as questões sociais e dispostos a atuar para mudar a realidade. Tem como missão promover a transformação pessoal do empresário, a cultura empresarial da excelência, a responsabilidade social e o fortalecimento da sociedade civil. [www.adec.org.py](http://www.adec.org.py)

Sostenible (CECODES)<sup>49</sup>, Consorcio Equatoriano para la Responsabilidad Social (CERES)<sup>50</sup>, Corporación Boliviana de RSE (Coborse)<sup>51</sup>, Instituto Argentino de RSE (IARSE)<sup>52</sup>, Instituto Ethos, Perú 2021<sup>53</sup> e a Unión Nicaragüense para la RSE (Unirse)<sup>54</sup>.

Os projetos do PLARSE são divididos em três áreas. A primeira é área de avaliação, ou seja, os indicadores de RSE utilizados pelas empresas. Nesse ponto o Instituto Ethos possui papel central, pois a difusão de seus indicadores é massiva entre os participantes do projeto, sendo estabelecidas parcerias para adequação dos Indicadores Ethos para outras realidades latino-americanas. A segunda área é o Programa de RSE na mídia. Uma das grandes preocupações do empresariado é demonstrar suas ações de RSE de uma maneira que não prejudique a imagem de seus negócios e agregue valor a sua marca. Nesse sentido, ter um jornalismo consciente do que é RSE é importante. Novamente o Instituto Ethos ocupa um papel de destaque neste ponto, sendo que o Instituto instituiu a Rede Ethos de Jornalistas, e tenta difundir essa ideia entre os participantes latino-americanos. A última área é a de combate à pobreza, na qual o PLARSE tem como objetivo montar grupos de trabalho

---

<sup>49</sup> O CECODES está formado por um grupo de empresas convencidas que o Desenvolvimento Sustentável é uma opção para conseguir uma maior rentabilidade, melhorar a qualidade de vida das pessoas e utilizar dos recursos naturais. [www.cecodes.org.co](http://www.cecodes.org.co)

<sup>50</sup> O CERES é uma rede de empresas e organizações que promovemos conceitos e práticas de responsabilidade social no Equador. Tem como objetivo promover o desenvolvimento da sociedade equatoriana, para que seja uma sociedade democrática, sustentável e solidária. Sua forma de atuação consiste em fomentar a interlocução e o diálogo entre os setores públicos e privados, nacionais e internacionais, influir na legislação e na formulação de políticas públicas que promovam a responsabilidade social e capacitar as organizações interessadas em promover e praticar a responsabilidade social no Equador. [www.redceres.org](http://www.redceres.org)

<sup>51</sup> O Coborse é uma rede de organizações comprometidas em promover os conceitos e as práticas de RSE na sociedade. É composta por representantes de empresas, organizações da sociedade civil e universidades comprometidas com esta causa. O Coborse crê que o comportamento socialmente responsável por parte das empresas e organizações da sociedade civil se constitui no eixo central em torno do qual se articula e fundamenta um novo pacto social entre Estado, Empresa e Sociedade Civil. [www.coborse.org](http://www.coborse.org)

<sup>52</sup> O IARSE foi criado em 2002 com a missão de “promover e difundir o conceito e a prática da responsabilidade social empresarial (RSE) para impulsionar o desenvolvimento sustentável na Argentina”. Produz informação, gera conhecimento, divulga boas práticas, e estabelece alianças com outras instituições promotoras da RSE na Argentina e na região, facilitando o compromisso gradual e crescente do mundo dos negócios com uma gestão ética e socialmente responsável. Trabalha junto com as empresas-membro do instituto e com grupos de empresários de diferentes partes do país, promovendo o trabalho em rede, a troca de informação, de experiências e a colaboração mútua a fim de contribuir para a construção de uma sociedade mais justa e sustentável. [www.iarse.org](http://www.iarse.org)

<sup>53</sup> A Perú 2021 é uma organização sem fins lucrativos liderada por empresários, que desde 1994 trabalha para a difusão e promoção da responsabilidade social como metodologia de gestão empresarial, para que a empresa exerça um papel importante na construção de um modelo de desenvolvimento sustentável para o país. Sua atuação está focada no desenvolvimento de metodologias e publicações sobre RSE para as empresas, realização de atividades e eventos que promovam a RSE e a criação de alianças estratégicas visando desenvolvimento sustentável do país. [www.peru2021.org](http://www.peru2021.org)

<sup>54</sup> A Unirse é uma organização de RSE que tem como principais focos de seu trabalho promover a qualidade de vida do trabalhador, a ética nos negócios, a relação entre a empresa e a comunidade, o marketing responsável e a defesa do meio ambiente. Sua forma de atuação para buscar estes objetivos é através de programas de capacitação para empresas no tema de RSE, estudo e publicação de casos de boas práticas de RSE em empresas da Nicarágua, realizar alianças estratégicas para fortalecer o diálogo sobre o tema e divulgar, aprofundar e ampliar o conhecimento em RSE nas empresas e na sociedade. [www.unirse.org](http://www.unirse.org)

intersetoriais para discutir possíveis soluções e estratégias para erradicar a pobreza da América Latina fornecendo apoio técnico a grupos locais para a consecução de seus objetivos. A intenção é compartilhar experiências exitosas e replicá-las em outras regiões aumentando assim o impacto da responsabilidade social das empresas no combate à pobreza e na redução das desigualdades.

O Instituto Ethos aparece como um dos principais articuladores do PLARSE, sendo tanto uma instituição parceira, difusora de conhecimentos, quanto uma colaboradora, compartilhando as diversas experiências da RSE na América Latina. O papel ocupado pelo Instituto é central, vide sua organicidade frente às organizações vizinhas, compartilhando metodologias, ferramentas e *know how*, assim como um forte interlocutor com outras organizações internacionais. Essa hegemonia do Instituto Ethos frente as organizações latino americanas de responsabilidade social explicada, segundo a funcionária do Ethos, Ana Lúcia, pelo momento diferenciado da RSE no Brasil, porque:

[...] a gente tem mais tempo de discussão e transição desse tema ao mesmo tempo em que a gente tem empresas que lideraram, que assumiram e desenvolveram práticas e que acabaram associando outras a seu setor ou não. O que eu consigo perceber na relação com essas outras organizações com o contato com as empresas é que não é um movimento uniforme da RSE na América Latina e a gente vê que, em alguns países, algumas organizações que promovem esse tema não são suficientemente fortes para promover essas discussões. As empresas se envolvem, mas se tem alguma questão política, ou uma crise, isso já se perde.

Os indicadores de RSE do Ethos são os principais mediadores do relacionamento internacional do Instituto, constituindo-se tanto como receptor de padrões internacionais quanto difusor de práticas e conceitos a instituições de responsabilidade social de outros países. Desde o primeiro momento, a recepção e tradução de experiências internacionais, os indicadores se aproximaram das principais diretrizes de RSE no mundo, passando num segundo momento, ou segunda geração, a serem incorporados por instituições de responsabilidade social de outros países, ou seja, o momento em que as práticas e diretrizes do Ethos começaram a sofrer um processo de internacionalização. É com vista a essa mediação dos indicadores que o Instituto está formulando a terceira geração de indicadores, que ainda não está formalizado na forma de diretrizes ou como um instrumento de avaliação publicado. A construção da terceira geração dos indicadores Ethos leva a dimensão internacional muito a sério, tanto que o Instituto está realizando um grande esforço de incorporação das diversas diretrizes internacionais de RSE na elaboração da última versão dos indicadores.

A construção de indicadores, a adequação e inserção internacional do Instituto fortaleceram sua atuação frente ao cenário da RSE no Brasil. Mas além disso um outro debate tornava-se central dentro das diretrizes do Instituto Ethos, tratava-se da questão ambiental.

### 2.2.3 Eixo Ambiental

A preocupação com as causas ambientais cresceu vertiginosamente na segunda metade do século XX, pois o desenvolvimento capitalista atingiu níveis nunca antes vistos na história da humanidade. O descompasso entre produção e acumulação capitalista e problemas ambientais tornava-se alarmante. Diante desse cenário, instituições e movimentos sociais ambientais de países desenvolvidos levantaram a problemática das questões ambientais na sociedade capitalista e a capacidade de reprodução dessa sociedade nos moldes de produção e consumo existentes, pautado por padrões condizentes com a capacidade do planeta de sobreviver e sustentar uma população. A contradição estava colocada entre o desenvolvimento capitalista e a sustentabilidade do planeta. Os debates travados em torno dessa problemática renderam argumentos tanto de atores favoráveis a um desenvolvimento capitalista em detrimento das causas ambientais como de atores favoráveis à estagnação do crescimento em favor das causas ambientais<sup>55</sup>. Essas duas visões antagônicas polarizaram o debate acerca da questão ambiental na década de 1960. Essa discussão teórica foi feita sob inspiração neo-malthusiana, a qual foi reforçada pela publicação do estudo “*Limites do Crescimento*” em 1972, o qual foi encomendado pelo Clube de Roma a um grupo de cientistas do MIT. Esse estudo criticava severamente a falácia do crescimento econômico ilimitado tendo como questão os limites dos recursos naturais e a capacidade do planeta em sustentar a vida. A indagação central do estudo é: o que aconteceria se todos os países do mundo tivessem o mesmo padrão de consumo que os países ricos possuem? A resposta é que a pressão sobre os recursos seria de tal ordem que o sistema econômico entraria em colapso. A visão catastrófica e alarmista deste estudo gerou reações que reverberaram nas discussões da Conferência do Meio Ambiente em Estocolmo e polarizaram o debate ambiental característico da década de 1970. De um lado, aqueles que se opunham à tese do crescimento zero, seja por supostamente representar uma ação imperialista dos países centrais, seja por partir da premissa de que o desenvolvimento econômico seria a causa dos problemas ambientais. A posição do Brasil nesse momento se pautava por uma perspectiva de defesa do desenvolvimento acelerado, devido aos anos de “milagre econômico”, transferindo a responsabilidade pela recuperação dos desequilíbrios ambientais para os países centrais.

O antagonismo entre crescimento zero e desenvolvimento capitalista foi alterado apenas em 1982, na sessão especial do Pnuma (Programa das Nações Unidas para o Meio

---

<sup>55</sup> A argumentação em torno do conceito de Desenvolvimento Sustentável, desenvolvida aqui, está amplamente baseada em Nobre (2002) e Kanashiro (2010).

Ambiente) em Nairóbi. Nessa reunião chegou-se ao acordo de que as questões ambientais deveriam ser levadas a sério e se decidiu pelo estabelecimento da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMD), que ficou mais conhecida como comissão Brundtland. O termo desenvolvimento sustentável progressivamente tornou-se hegemônico e se institucionalizou nas agências internacionais e governos.

A noção de desenvolvimento sustentável ganha proeminência internacional em 1980, quando a IUCN (International Union for The Conservation of Nature and Natural Resources) apresentou o relatório “World Conservation Strategy”, tentando promover o objetivo de alcançar o desenvolvimento sustentável pela conservação dos recursos naturais. Porém, foi apenas com o Relatório Brundtland, resultado da CMMD e publicado com o título *Our Common Future* em 1987 – que a noção de desenvolvimento sustentável passou a se consolidar como uma ideia-força, gerando certo consenso em torno de suas posições e ganhando adesão política em países em desenvolvimento. A importância de tal relatório foi tamanha que desde então a noção de desenvolvimento sustentável passou a se consolidar nos discursos de instituições internacionais, empresas, políticos, mídia e movimentos sociais, sendo difícil se posicionar contrário a tal noção.

O artigo que melhor demonstra a emergência da noção de desenvolvimento sustentável é o de Lélé (1991), o qual coloca uma pergunta muito pertinente para apresentar a problemática: Como e por que a pergunta ‘desenvolvimento e preocupações ambientais são contraditórios?’; se transformou na questão ‘como o desenvolvimento sustentável pode ser alcançado?’. Ou seja, como ideias tão destoantes dentro do debate são sintetizadas e passam a ser tratadas em conjunto, de modo que é quase impossível discuti-las separadamente no debate atual? Para Nobre (2002), a força da noção de desenvolvimento sustentável está em dizer que desenvolvimento e meio ambiente não são contraditórios.

A noção de desenvolvimento sustentável foi forjada no calor do debate entre movimentos ambientalistas, instituições internacionais e governos. Uma das características marcantes sobre a noção de desenvolvimento sustentável é sua polissemia, pois diferentes significados podem ser atribuídos à mesma noção<sup>56</sup>. Desse modo, a luta pelo significado legítimo do desenvolvimento sustentável expressa diversas categorizações e classificações fundadas em práticas diferentes e ligadas a várias concepções ideológicas provenientes de fontes diferentes e, por vezes, conflitantes. Essas diferenças e variações de concepções

---

<sup>56</sup> Um exemplo desse uso polissêmico do conceito de sustentabilidade é seu emprego no vocábulo *Sustentabilidade Empresarial*, que na definição da consultoria empresarial SustainAbility significa: assegurar o sucesso do negócio a longo prazo e, ao mesmo tempo, contribuir para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, um meio ambiente saudável e uma sociedade estável. [www.sustainability.com](http://www.sustainability.com)

representam uma luta em torno de uma visão legítima de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável.

A institucionalização do debate acerca da noção de desenvolvimento sustentável é marcada pela tentativa de controle dos países ricos, que pretendiam garantir para si o controle das discussões e decisões com vistas a neutralizar ao máximo a instabilidade no cenário político provocada pelas ONGs e responder às demandas e pressões dos diferentes públicos nacionais. Nesse sentido, a noção de desenvolvimento sustentável do relatório Brundtland foi diluída pela conferência Rio 92. Com a falta de uma noção mais definida, os resultados da conferência não marcaram avanços significativos. Por conta desses resultados deficientes a noção de desenvolvimento sustentável foi degradada, depois da conferência Rio 92, passando a significar um pouco mais de desenvolvimento e um pouco mais de proteção ambiental. A noção de desenvolvimento sustentável perdeu o caráter totalizante que a marcou desde sua gênese, ou seja, a característica de ser um cruzamento de ações que caberia a ela coordenar e reunir.

A partir das pressões das adequações internacionais, o Instituto Ethos passa a pautar suas atividades por um viés ambiental, inserindo-se diretamente na polêmica noção de desenvolvimento sustentável. A questão da sustentabilidade já era um slogan do Instituto antes mesmo de sua ênfase ambiental, porém, a temática ganha relevância nas diretrizes e publicações do Instituto a partir do início da década de 2000. A noção de desenvolvimento sustentável que o Instituto difunde, e está presente no site do Uniethos<sup>57</sup>, é uma versão mais restrita do que a definição do Relatório Brundtland, em que o desenvolvimento sustentável é aquele que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem suas próprias necessidades. As críticas à pobreza e à desigualdade social foram suprimidas da definição que o Instituto optou por colocar em seu site.

Uma série de documentos e diretrizes foi elaborada pelo Instituto para compor uma frente com o debate sobre as questões ambientais e compor, assim, seu eixo de atuação ambiental. O principal documento desse período é *O Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente* (INSTITUTO ETHOS, 2005), que visa articular a discussão sobre a questão ambiental relacionada à RSE e ao desenvolvimento sustentável. Neste documento o Instituto expressa os seus valores sobre desenvolvimento sustentável e o papel das empresas na consecução do mesmo. É com esse objetivo que o documento afirma que:

---

<sup>57</sup> Disponível em:

<http://www.uniethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3993&Alias=Uniethos&Lang=pt-BR>. Acesso em: 29/04/2011

Desde a gênese, portanto, a sustentabilidade pressupõe justiça social para as gerações atuais e futuras, distendendo ao longo do tempo o compromisso de responsabilidade social. Não se trata de um capricho de vontade ideológica. A tecnologia e o engenho humano adquiriram a capacidade de alterar o planeta em uma fração do tempo histórico [...]. Muitos desejam, mas poucos já encontraram a sustentabilidade econômica. O ideal de um progresso com respeito à ecologia, comprometido com a permanência e a durabilidade, sinaliza a convergência do desenvolvimento sustentável e da responsabilidade social em uma agenda comum — a agenda socioambiental. (INSTITUTO ETHOS, 2005. p. 7-8)

Mesmo que o conceito de sustentabilidade seja permeado por dificuldades de definição, ele é traçado como meta para as ações do Instituto e suas empresas associadas, uma vez que o Ethos propõe articular a bandeira da RSE com as causas ambientais. A causa ambiental não foi assumida pelo Instituto no vazio, muito menos de modo não intencional: a crescente ampliação de pautas e sua adequação às pressões internacionais levaram o Instituto a assumir essa causa e a difundi-la entre as empresas brasileiras. As dificuldades de mensuração do impacto ambiental de empresas de diferentes portes e setores econômicos fez com que o Instituto estabelecesse três critérios fundamentais para serem perseguidos pelas empresas associadas. Esses critérios pautam-se por princípios gerais, que devem estar aliados à gestão estratégica da empresa para a maximização dos recursos e dos benefícios que a empresa pode tirar deles. Os três critérios, segundo o documento (INSTITUTO ETHOS, 2005. p. 8-9), são:

- 1) Reduzir o consumo de recursos, minimizando o uso de energia, de materiais, de água e de terra, ampliando a reciclabilidade e a durabilidade dos bens e controlando o ciclo de vida dos materiais e produtos fabricados, desde a extração da matéria-prima até o descarte como resíduo;
- 2) Reduzir o impacto sobre a natureza, diminuindo as emissões atmosféricas que geram poluição e mudanças climáticas (como o aquecimento do planeta), assim como as descargas de água, de resíduos e de substâncias tóxicas, promovendo o uso de energia de fontes renováveis;
- 3) Aumentar o valor dos produtos e serviços, fornecendo benefícios aos clientes, ampliando a funcionalidade e a flexibilidade dos produtos e oferecendo serviços de *upgrade*, troca e manutenção.

O critério de responsabilidade ambiental das empresas fica restrito a um cuidado com o meio ambiente em sentido estrito, ou seja, apenas ao manejo de áreas florestais e o cuidado com recursos naturais, não levando em consideração que o meio ambiente é constituído pelas próprias relações que os indivíduos possuem com o ambiente à sua volta. Isso representa um estreitamento dos princípios ambientais que o Instituto difunde. Porém, isso não impede que o Instituto conclame seus associados a refletirem sobre práticas sustentáveis nas cadeias de valor e a associação entre desenvolvimento social e sustentabilidade. A contradição permeia o

discurso do Instituto nesse ponto, pois ao mesmo tempo em que lança a bandeira de que o desenvolvimento sustentável deve ser alcançado pela gestão responsável dos recursos naturais e o cuidado com as relações sociais inseridas no meio ambiente o Instituto isola alguns temas centrais dentro do debate ambiental, bastante restritos, tal como o manejo de florestas e cuidado com recursos naturais, sem fazer a relação entre o meio social e o problema ambiental, restringindo a atuação ambiental das empresas ao mero cuidado com esses recursos. Isso impossibilita que o próprio Instituto leve em consideração de maneira objetiva os impactos ambientais e sociais que as empresas causam na sociedade.

Guiado por esses princípios, contraditórios e variáveis, em 2006 o Instituto Ethos lançou o *Manifesto pela Sustentabilidade*. Nesse manifesto estão contidas algumas informações a respeito dos perigos que a humanidade corre com o aquecimento global. Essa iniciativa do Ethos é pioneira frente às organizações empresariais, chamando a atenção para os efeitos nocivos do descuidado ambiental para o mercado e para a sociedade. O mote principal do Manifesto é que o termo sustentabilidade esteve ausente no discurso político brasileiro durante a década de 2000, sendo enfatizado apenas o termo desenvolvimento, como se esse termo, por si só, fosse capaz de extinguir todos os males da sociedade. Visando esse papel protagonista do empresariado nacional o Instituto afirma que:

O Instituto Ethos não representa as empresas associadas, as quais contam com outras entidades para isso. O Instituto Ethos representa, sim, uma cultura organizacional crescente, um movimento que vem transformando as empresas de qualquer porte ou setor, ultrapassando até os limites corporativos. Tais empresas, ao identificar nesses desafios as oportunidades para realizar negócios de outra maneira, tornam-se peças-chave na construção de uma globalização diferente, em que as tecnologias, os processos, os produtos e os serviços contribuirão para a emancipação de populações marginalizadas e para a construção de sociedades nas quais a civilização pode se revelar na sua plenitude, sem comprometer o planeta<sup>58</sup>.

Um projeto político está sendo delineado pelo Instituto e dois pontos desse projeto são contemplados neste fragmento do manifesto. O primeiro é a emergência de uma nova cultura organizacional proporcionada pelo Instituto, que transforma as empresas e extrapola o aspecto econômico-corporativo. O segundo é a visualização de uma nova forma de sociabilidade, que propõe um desenvolvimento que emancipe populações marginalizadas e proteja o planeta. Nesse sentido o projeto do Instituto Ethos se junta a outros projetos de RSE que tem a pretensão de mudar formas de injustiças e desigualdades na sociedade capitalista

---

<sup>58</sup> Disponível em:

[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/1462/o\\_instituto\\_ethos/o\\_internetethos/o\\_que\\_fazemos/politicas\\_publicas/sustentabilidade/manifesto\\_pela\\_sustentabilidade.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/1462/o_instituto_ethos/o_internetethos/o_que_fazemos/politicas_publicas/sustentabilidade/manifesto_pela_sustentabilidade.aspx). Acesso em: 29/04/2011.

contemporânea. Trata-se, logicamente, de um compromisso de classe, baseado nos padrões a partir dos quais frações de classe burguesa tratam a questão social na sociedade brasileira. A resposta do empresariado à questão social é marcada pelo antagonismo de classe, em que a melhoria da condição de vida de uma parcela da população é concebida para amortecer os conflitos sociais provenientes da desigualdade social gerada pela exploração capitalista sobre as classes populares. Essa exploração se verifica em diferentes prismas, social, político e também ambiental. As soluções propostas para o problema ambiental dificilmente tocam no cerne da acumulação capitalista, ou seja, o problema não é remetido à própria atuação capitalista e destrutiva das empresas.

O Instituto não fica restrito apenas ao discurso do desenvolvimento sustentável, mas tomou uma série de iniciativas nesse sentido, dentre elas, traçou um plano para tornar a premissa do desenvolvimento sustentável o motor da ação estratégica do Instituto. Desse modo, o Instituto se propõe a:

- Ampliar os canais de diálogo com a sociedade civil e com os governos para reforçar o compromisso do setor empresarial com outro modelo de desenvolvimento;
- Empreender esforços para aprofundar e reconhecer, no mercado e na sociedade, alternativas concretas de processos, produtos e serviços de baixo impacto ambiental, inovadores e promotores da inclusão social;
- Convocar seus associados e as empresas líderes em responsabilidade corporativa para realizar um esforço extraordinário de construção de uma estratégia para a sociedade brasileira baseada nessas premissas, bem como para aprofundar o desenvolvimento sustentável como estratégia para o país.

Seguindo as diretrizes do Manifesto de 2006, o Instituto Ethos mobilizou em agosto de 2009 o Fórum Clima<sup>59</sup>, um conjunto de empresas para a formulação de um documento em que seriam expressos os compromissos do empresariado com o desenvolvimento sustentável e as cobranças do papel que o governo deveria desempenhar frente às mudanças climáticas. O fórum entregou em agosto de 2009 a *Carta Aberta ao Brasil sobre Mudanças Climáticas*<sup>60</sup> ao governo federal, assinada por 22 empresas e instituições. Essa Carta propõe que o governo

---

<sup>59</sup> O Fórum Clima – Ação Empresarial sobre Mudanças Climáticas - é um grupo de trabalho formado pelas empresas que assinaram a Carta Aberta ao Brasil sobre Mudanças Climáticas. Esse grupo é composto por 22 empresas e instituições. O grupo de trabalho tem por objetivo acompanhar os compromissos assumidos com a assinatura da carta, a partir do trabalho das empresas para a redução das emissões, começando pela realização do inventário anual de suas emissões, até o trabalho contínuo para a redução das emissões em seus processos produtivos. E também tem como um de seus principais focos é articular o diálogo das empresas com o governo, para que a regulamentação do tema seja realizada com o consenso de todos os atores envolvidos e o Brasil possa atingir sua meta de redução de emissões, mantendo sua competitividade econômica. A secretaria executiva do Fórum está sob a responsabilidade do Instituto Ethos, que direciona as principais ações do grupo. Disponível em: [www.forumempresarialpeloclima.org.br](http://www.forumempresarialpeloclima.org.br)

<sup>60</sup> Disponível em: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

deveria investir nos cuidados ambientais, promovendo uma economia de baixo carbono. A Carta assinala que “vivemos uma oportunidade única de construir um novo modelo de desenvolvimento, baseado numa economia de baixo carbono, que deverá mobilizar empresas, governos e a sociedade civil. Acreditamos que o Brasil, mais do que qualquer outro país no mundo, reúne as condições de liderar a agenda desta nova economia”. O papel que as empresas ocupam nessa transição é central, sendo o protagonismo empresarial uma das marcas dessa transição, melhorando as próprias práticas da empresa e o mundo em sua volta. Segundo documento de 2010 (FÓRUM CLIMA, 2010), a Carta teve impactos decisivos sobre a atuação do governo na COP-15<sup>61</sup> - e em relação à Política Nacional sobre a Mudança do Clima (PNMC), sancionada em dezembro de 2009 por meio da lei 12.187., na qual foram reiterados os compromissos firmados na COP-15.

Para além dos documentos veiculados pelo Instituto Ethos e seus parceiros, uma série de ações resultaram da atuação do Instituto frente às causas ambientais, dentre as quais podemos destacar a defesa do código florestal. O Instituto vem se mobilizando em torno desse debate desde junho de 2009, quando no final da Conferência Internacional Ethos foi feito um protesto contra a flexibilização da legislação ambiental, que se cristalizou na divulgação de uma carta intitulada Código Ambiental Ruralista em outubro do mesmo ano, que denuncia o descaso do Congresso Nacional frente às questões ambientais. A crítica ao descaso do Congresso em relação às questões ambientais fica evidente com a criação de uma comissão que estava imbuída da tarefa de rever o código florestal e alterá-lo para uma “realidade” mais próxima do estado atual do desenvolvimento brasileiro. Quanto a isso o Instituto e as outras instituições e empresas signatárias da carta dizem que:

O processo de instalação dessa Comissão, que levou a uma composição notoriamente tendenciosa, formada por maioria de membros da bancada ruralista e que, portanto, não representa a diversidade de setores da sociedade brasileira interessada na sustentabilidade do nosso desenvolvimento, aponta para intenções retrógradas de eliminar direitos e flexibilizar garantias socioambientais conquistadas ao longo dos últimos 21 anos de vigência da Constituição Federal de 1988<sup>62</sup>.

---

<sup>61</sup> Conferência das Partes organizada pela ONU para discutir as mudanças climáticas, principalmente o problema do aquecimento global. A conferência ocorreu em Copenhague (Dinamarca) e foi esperada com grande expectativa por vários setores da sociedade devido à amplitude da problemática a ser tratada na conferência, que dizia respeito ao aumento da temperatura do planeta, seus males e sua possível solução. A conferência foi considerada um fracasso, pois nenhum acordo de grande vulto foi feito entre os países desenvolvidos, os quais ficaram praticamente sem metas para estabilizar o aquecimento global. Nessa conferência o Brasil assumiu o compromisso voluntário de reduzir suas emissões de gases de efeito estufa até 2020 entre 36,1% a 38,9% por meio da PNMC.

<sup>62</sup> Disponível em: <http://www.socioambiental.org/nsa/detalhe?id=2980>. Acessado em. 29/04/2011.

A forte campanha política em torno do código florestal foi um dos grandes pontos de destaque do eixo ambiental do Instituto Ethos nos tempos recentes, o que demonstra inclusive uma autonomia relativa do Instituto frente a setores empresariais representados pelo mesmo, os quais são ligados de alguma maneira ao agronegócio. Logo mais à frente iremos nos deter sobre esse aspecto da autonomia relativa do Instituto frente a suas empresas associadas.

A atuação ambiental do Instituto ficou demonstrada nesses documentos e ações empreendidos durante a década de 2000. Esse eixo é resultado tanto de uma pressão externa, principalmente de instituições internacionais, de regulamentação e normatização das atividades empresariais quanto de uma pressão da própria sociedade em torno de práticas empresariais condizentes com a condição de respeito ao meio ambiente. Diante de tal pressão, o Instituto não poderia se furtar ao debate, muito menos relegá-lo a um segundo plano. Mas o que acontece é que o debate sobre a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável tomam a agenda do Instituto de tal maneira que os outros eixos passam a ser pautados pelo eixo ambiental. Isso é fica claro com a crescente vinculação do Instituto às políticas públicas, principalmente no eixo ambiental, já que o Instituto buscou pautar o debate governamental acerca das políticas ambientais promovendo a discussão empresarial sobre as consequências do aquecimento global para o país e para o mundo.

Tendo em vista a tentativa de transformar a RSE em uma espécie de política pública, o Instituto Ethos abre mais um eixo em sua atuação, sobre o qual nos deteremos no próximo item.

#### **2.2.4 Eixo de Políticas Públicas**

A intenção manifesta pelo Instituto Ethos, enquanto formulador e fomentador das práticas de RSE, sempre foi a de alavancar o processo de conscientização e responsabilização das empresas por suas ações frente à sociedade. Esse ponto é tratado com muita atenção, tanto que vários posicionamentos do Instituto não visam apenas atingir o seu público empresarial, mas uma gama maior de setores da sociedade. Tal como na questão do debate ambiental, o intuito do Instituto era promover um debate no qual o governo se comprometesse com as metas do desenvolvimento sustentável. Nesse sentido, avaliamos que o Instituto tenta balizar um debate que terá como consequência a formulação de uma política pública para a consecução de determinados objetivos e metas. Por vezes o Instituto se mostra propenso a fazer da RSE um objeto das políticas públicas, em que o Estado teria a responsabilidade de fomentar práticas éticas e responsáveis por parte das empresas atuantes na sociedade brasileira.

Porém, essa discussão não é nova. No início da década de 2000 um projeto de lei (PL Nº1305/2003) do deputado federal Bispo Rodrigues, do Partido Liberal do Rio de Janeiro, estava tramitando no Congresso Nacional. Esse projeto dispunha sobre a regulamentação da responsabilidade social das sociedades empresariais nacionais e estrangeiras que atuavam no país, criando comissões específicas para atuarem no âmbito de cada empresa, inclusive punindo empresas que não cumprissem as metas de RSE estabelecidas pela lei. O Instituto Ethos analisou o PL com muita desconfiança, afirmando que a regulamentação da RSE era necessária, mas que o setor ainda não tinha alcançado maturidade suficiente para sofrer punições, ou seja, a RSE ainda estava numa fase de aprendizado e não era possível concordar com uma legislação punitiva. As críticas também foram centradas na forma pela qual o PL foi colocado na pauta do Congresso, carecendo de uma discussão com os setores envolvidos, ou seja, com as próprias empresas. O Estado está no meio dessa questão, pois se trata logicamente de uma tentativa de pautar o debate acerca da RSE via Estado, que regulamentaria as práticas das empresas no campo sócio-ambiental por meio de leis federais. O Instituto Ethos, por meio de seu dirigente Ricardo Young, avalia que o Estado brasileiro demonstra um viés autoritário nessa tentativa de legislar sobre a RSE sem consultar as empresas e ouvir suas críticas acerca do projeto em tela (INSTITUTO ETHOS, 2003b. p. 3). Porém, ao contrário do que possa parecer por essa fala de um diretor do Instituto, a postura política do Ethos não é avessa ao Estado: o ponto de discordância é que o PL se apresentou de maneira autocrática frente a um debate que já vinha ocorrendo na sociedade brasileira acerca do papel das empresas na sociedade. A pressão que o Instituto Ethos, em conjunto com o GIFE e uma série de outras entidades ligadas à RSE, fez sobre os parlamentares promoveu o arquivamento do PL. Esse foi o primeiro passo para que o Instituto Ethos começasse a pautar as discussões sobre regulamentação estatal na responsabilidade social das empresas e as possíveis consequências de associar a RSE às políticas do Estado. Esse primeiro movimento possibilitou que o Instituto iniciasse um processo de mudança em sua própria organização visando atingir um status mais público dentro da sociedade brasileira juntamente com as pautas da RSE.

A atuação do Ethos em relação ao Estado nunca foi no sentido de promover sua substituição, muito menos uma crítica radical sobre o papel que o Estado desempenha na sociedade. Mesmo os documentos do eixo social do Instituto não visam substituir o Estado no fornecimento de educação ou na promoção de programas de combate à pobreza. O que está colocado é o auxílio que as empresas podem dar na execução das funções do Estado. Ou seja, existe no plano discursivo do Instituto a tentativa de criar pontes entre o Estado e as empresas

para a consecução de serviços sociais, sem representar necessariamente uma substituição do Estado pelas fundações e institutos empresariais.

Um quadro de complexificação das atividades do Instituto e uma série de dificuldades em termos de promoção da RSE entre as empresas levou o Instituto a reivindicar políticas públicas para as práticas de RSE. Tanto que uma parte considerável dos documentos veiculados pelo Instituto trazem a preocupação com o tema do Estado e sua relação com as práticas de RSE. Em 2011 é lançada uma nova plataforma, que visa balizar todas as atuações futuras do Instituto. Essa plataforma tem o intuito de fazer da RSE um objeto de política pública. No documento assinalado escreve-se: “A iniciativa voluntária de empresas não se mostra muito fortuita para agregar outras empresas, por isso a necessidade de articular a RSE com práticas de mercado e políticas públicas são necessárias para consolidar o movimento da RSE” (INSTITUTO ETHOS, 2011. p. 6). Nesse sentido, o Instituto reivindica que o Estado, no exercício de suas funções de indução, relação e coordenação, realize ações para colocar os mecanismos de mercado de precificação, punição e premiação no rumo do desenvolvimento sustentável. Esse entendimento está presente na fala de Vitor Barros, o qual assinala que o “Ethos, hoje, está muito mais voltado para essas ações econômicas, mexer na economia. A gente percebeu que mexendo na economia obrigatoriamente as empresas vão mudar e aí que entra a política pública. É dessa forma que a gente pretende alcançar as massas. Quem fez de livre e espontânea vontade, voluntário, já fez, não vai mais mudar”. Percebe-se, tanto no discurso do Instituto quanto na fala do funcionário, a intenção de levar a RSE a um patamar mais alto, próximo ao status de uma política pública. Reforçando esse entendimento a funcionária do Instituto da área de gestão sustentável Ana Lúcia afirma que a plataforma foi o resultado de uma auto avaliação do Instituto sobre o campo da RSE no Brasil e que frente a esse cenário:

[...] ao mesmo tempo que a gente vê que existe uma evolução no tratamento deste tema, de como as empresas abordam as questões relacionadas à responsabilidade social a gente sabe que tem muito mais por fazer. Há questões que elas são tratadas e que tem mudanças que são incrementais que é necessário estabelecer a transformações e todo o trabalho da plataforma é nesse sentido: como fazer com que esse movimento avance. Porque o Ethos não se satisfaz com o que chegou até o momento. A gente percebe que teve uma evolução, mas que há muito o que fazer. Se a gente for comparar com o estado da RSE de outros países talvez o Brasil esteja mais avançado, mas, ao mesmo tempo, olhando criticamente há muito o que fazer.

A Plataforma tem o caráter de um amplo projeto para o desenvolvimento sustentável brasileiro, reivindicando para si uma estratégia de ação que deve ser buscada via consenso entre os diversos setores da sociedade brasileira. Ainda nesse sentido:

Para atingirmos a visão de uma economia inclusiva, verde e responsável, será necessário desenvolver um conjunto de ações que farão parte de uma ampla agenda nacional e suprapartidária. Essa agenda deverá ser construída num abrangente processo de mobilização social que envolva as principais forças de mudança, com influência nas políticas e mecanismos de mercado que vão sustentar e orientar os processos econômicos. (INSTITUTO ETHOS, 2011. p. 14)

Em comentário feito no lançamento da Plataforma, Paulo Itacarambi, diretor do Instituto Ethos, afirmou que a iniciativa das empresas na busca de padrões éticos e sustentáveis parte do desenvolvimento de um projeto nacional, em que as empresas devem ir ao governo para pedir políticas públicas que regulem a sustentabilidade. Essa parece ter sido uma saída para alavancar a RSE num contexto de um relativo ativismo do Estado na área social. A maior ênfase dos governos Lula (2003-2006 e 2007-2010) na área social poderia sufocar as iniciativas empresariais nesse campo, porém, o que se viu foi contrário. Na década de 2000 o movimento de RSE ganhou força, alcançando mais empresas, estabelecendo parcerias entre o Governo Federal e instituições da sociedade civil, tal como fundações e institutos empresariais. Isso ficou muito explícito nos primeiros anos do Programa Fome Zero, no qual empresas se engajaram na causa estabelecendo parcerias com o Governo Federal para a execução do programa<sup>63</sup>. A Plataforma (INSTITUTO ETHOS, 2011. p. 14) afirma isso explicitamente num dos itens intitulados *contribuição para políticas públicas* em que as empresas “por meio de um conjunto de compromissos e metas assumidos voluntariamente devem contribuir para a regulamentação e os programas governamentais, de modo que o conjunto do mercado se mova em direção aos padrões adotados pelas empresas que assumiram os compromissos públicos”.

Uma iniciativa de destaque do Instituto ocorreu em 2007, com o lançamento do *Movimento Nossa São Paulo*. Esse movimento, liderado pelo Instituto e uma série de outras entidades e instituições, visa conseguir mudanças dentro da lei orgânica do município em que o prefeito deveria traçar metas quantitativas e qualitativas sobre sua gestão, que possibilitaria aos habitantes da cidade uma verificação mais precisa do que está sendo feito ou não em prol

---

<sup>63</sup> Em 7 de dezembro de 2003 o jornal Folha de São Paulo publicou uma reportagem sobre uma ONG presidida pela primeira dama Marisa que cobrava doações de empresas para o Programa Fome Zero. Os empresários estariam reclamando do tom imperativo que foi utilizado pelo governo para pedir doações ao programa. Segundo a reportagem, a rotina de Oded Grajew no Ethos durante o primeiro ano do governo Lula era angariar doações dos empresários. Nesse período Grajew era assessor especial da presidência e, segundo a reportagem da Folha, sentiu a pressão por parte do empresariado e saiu do governo. Dois dias depois, no mesmo jornal, Grajew afirmou que não saiu do governo por pressão dos empresários e sim para ficar mais próximo a eles, pois as demandas da sociedade civil eram muito grandes para a participação *voluntária* no Programa Fome Zero e que sua rotina no Instituto Ethos em nada se aproximava do que a reportagem lhe havia atribuído (GRAJEW, 2003).

do município. O projeto do Movimento Nossa São Paulo foi aprovado na cidade de São Paulo em 2007 e em 2009, segundo o próprio movimento, 16 outros municípios no Brasil já tinham aprovado projeto semelhante.

O Movimento Nossa São Paulo foi criado:

[...] a partir da perspectiva de que a atividade política no Brasil, as instituições públicas e a democracia estão com a credibilidade abalada perante a população. Constatamos que é necessário promover iniciativas que possam recuperar para a sociedade os valores do desenvolvimento sustentável, da ética e da democracia participativa<sup>64</sup>.

Essa é uma das tentativas do Instituto Ethos de levar para a administração pública alguns de seus parâmetros de avaliação das empresas ligadas à RSE. Oded Grajew, um dos fundadores do Instituto Ethos e também fundador do Movimento Nossa São Paulo afirma que o Brasil tem condições de dar melhores condições de vida para seus cidadãos, porém isso não é possível devido a uma má administração dos recursos públicos, causada principalmente pela *ineficiência* do Estado. Essa crítica ao Estado, mesmo que se apoie em alguns elementos que podem ser empiricamente comprovados, é tributária de uma teoria gerencialista do Estado, a qual foi parte orgânica do projeto político neoliberal de crítica ao Estado burocrático e sua hipertrofia. Porém, a visão que o Instituto encampa não é a de uma crítica frontal ao Estado, tal com feito *grosso modo* pelas teorias neoliberais, mas sim uma maior sistematização e eficiência do mesmo. Desse modo, o que propõe Grajew é levar os parâmetros de avaliação e acompanhamento da RSE para as esferas da administração pública. Porém, mesmo com todas as ressalvas, neste ponto o projeto do Instituto junta-se às teses neoliberais da ineficiência do Estado e da reforma gerencial do mesmo, em que seja levada em consideração a noção de eficiência da atuação estatal. Em entrevista concedida ao portal SESC São Paulo sobre o Movimento Nossa São Paulo, Grajew afirma que:

O Brasil tem uma carga tributária equivalente à de primeiro mundo, mas um serviço de quinta categoria. Isso por incompetência – não há objetivos, não há indicadores – e por corrupção. O Estado brasileiro – os governos municipais, estaduais e federal – é capaz de dar condições de vida iguais às de primeiro mundo. Não dá por causa da corrupção e da incompetência – casada com a falta de gestão e falta do acompanhamento da sociedade, avaliando objetivos, indicadores<sup>65</sup>.

---

<sup>64</sup> Disponível em: [www.nossasaopaulo.org.br](http://www.nossasaopaulo.org.br)

<sup>65</sup> Disponível em:

[http://www.sescsp.org.br/sesc/revistas/revistas\\_link.cfm?Edicao\\_Id=316&Artigo\\_ID=4904&IDCategoria=5615&reftype=2](http://www.sescsp.org.br/sesc/revistas/revistas_link.cfm?Edicao_Id=316&Artigo_ID=4904&IDCategoria=5615&reftype=2)

Essa é uma tentativa de mobilizar a administração pública em torno de práticas mais eficientes e que possibilitem uma maior transparência de suas ações, aos moldes do que é proposto pelo Instituto Ethos em relação às condutas das empresas na realização, avaliação e divulgação de suas atividades sociais. Nesse sentido, podemos inferir que o Instituto caminha a passos largos para tentar inserir padrões de responsabilidade corporativa na gestão pública, extrapolando o seu domínio do campo econômico-corporativo para as esferas de governo.

Um outro tipo de atuação pública do Instituto consiste na tentativa de regulamentar a situação das empresas frente a doações em campanhas eleitorais. Desde o ano 2000 são lançados programas contendo indicações sobre a forma pela qual as empresas devem proceder frente a doações a candidatos e partidos. A iniciativa do Instituto soma-se à de outras instituições nesse campo, tal como a *Transparency International*<sup>66</sup>, que desenvolve programas específicos para o campo empresarial como os *Business Principles for Countering Bribery*, os quais foram desenvolvidos em parceria com a SAI em 2002 e já se encontram em sua segunda edição em 2009. Esse documento faz basicamente duas recomendações. A primeira é que a empresa, seus funcionários e representantes não façam contribuições diretas ou indiretas para partidos políticos, organizações ou indivíduos envolvidos com a política como forma de obter vantagens em transações comerciais. A segunda é que a empresa divulgue publicamente todas as suas contribuições financeiras para partidos ou candidatos políticos. O conceito de suborno desse documento é definido como a “oferta ou o recebimento de qualquer presente, empréstimo, taxa, recompensa ou outra vantagem de ou para qualquer pessoa como incentivo para fazer alguma coisa desonesta, ilegal ou que represente quebra de confiança na conduta dos negócios da empresa” (TRANSPARENCY INTERNATIONAL, 2009. p. 5). Com base nesses princípios antes das eleições de 2010 o Instituto Ethos, em parceria com a Transparency International, lançou no Brasil a edição 2010 da cartilha *A Responsabilidade Social das Empresas no Processo Eleitoral* (INSTITUTO ETHOS, 2010). A redação da cartilha ficou por conta do cientista político Bruno Wilhem Speck, da Transparency International e professor da Universidade Estadual de Campinas, com a colaboração de Adla Bourdoukan. O estudo acerca do financiamento privado das campanhas eleitorais no Brasil levou em consideração o perfil dos doadores das campanhas. Para isso, Speck buscou a lista das 1000 empresas elencadas pela edição *Melhores & Maiores* da revista Exame e constatou

---

<sup>66</sup> A Transparency International é uma organização da sociedade civil que lidera a luta contra a corrupção no mundo, tem como missão criar mudanças que levem a um mundo livre da corrupção. Foi fundada em 1993 e hoje atua em aproximadamente 90 países, mantendo uma secretaria em Berlim, na Alemanha. O conceito de corrupção da Transparency International é o abuso de poder de confiança para ganho privado, o qual fere a todos cuja vida, sustento e felicidade dependam da integridade das pessoas numa posição de autoridade. [www.transparency.org](http://www.transparency.org)

que cerca da metade dessas empresas contribuem, mas que juntas são responsáveis por R\$ 445,7 milhões de um total de R\$ 4,6 bilhões em doações em 2006 e 2008. Segundo as conclusões da pesquisa, isso representa uma alta concentração do financiamento eleitoral brasileiro em poucas fontes. Para Paulo Itacarambi, “as eleições geram grandes negócios e passaram a ser tratadas como um evento de mercado. A questão é que muitas empresas fazem suas doações levando em conta apenas o critério mercantil e buscando tirar vantagens individuais. O problema é se elas ficarem apenas nisso, sem se preocupar com o aperfeiçoamento da democracia no país”<sup>67</sup>. Quanto a esse ponto o posicionamento de outro dirigente do Instituto Ethos é bem claro. Oded Grajew é absolutamente favorável ao financiamento público das campanhas eleitorais e numa entrevista ao jornal Folha de São Paulo afirma que:

O financiamento privado de campanhas é um câncer da nossa sociedade e da democracia. Faz com que quem dispõe de recursos tenha mais condições de ser eleito, não porque seja uma pessoa mais comprometida com a ética, com o bem-estar. Isso dificulta o acesso de pessoas com poucos recursos, bem intencionadas, competentes, aos cargos públicos. E destrói a democracia, que é a oportunidade igual para todos. Quando as empresas dão dinheiro, elas querem retorno. O que significa que as decisões daqueles que forem eleitos não vão ser tomadas em função do bem-estar público; vão ser tomadas em função de dar retorno ao financiador, já pensando na próxima campanha, porque a meta do político é estar no poder. As políticas públicas não são feitas para distribuir renda. Não são para os pobres; os pobres não financiam campanhas. Outra coisa: nenhuma empresa gosta de aparecer depois das eleições como uma empresa que financiou políticos. Então, o que acontece hoje? Dez por cento vão como oficial e 90% por fora. Quem leva vantagem? Aquelas empresas que têm atividade por fora, no crime organizado, atividades ilegais. Aqueles que têm dinheiro e financiam campanhas têm hoje bancadas. Isso é uma ameaça tremenda. É a tomada do Estado por máfias. E obriga as empresas a gerar caixa dois. Todos, sem exceção, podem olhar desde o Collor [1989] para cá: todos os casos de denúncia de corrupção têm no centro o quê? Financiamento de campanha (GRAJEW, 2005a).

Mesmo com as advertências dos diretores do Instituto acerca do financiamento privado de campanhas eleitorais a cartilha não dá nenhuma indicação contrária ao financiamento por parte das empresas, apenas aponta alguns princípios que devem ser seguidos. Nesse sentido, a cartilha elenca cinco princípios de uma empresa ética e transparente, são eles:

- I. Cumprir integralmente a legislação, especificamente no que diz respeito à transparência do financiamento e a não buscar vantagens indevidas;
- II. Não apoiar partidos ou candidatos com histórico de corrupção;
- III. Definir e tornar pública a postura da empresa em relação ao financiamento político;

---

<sup>67</sup> Disponível em:

[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/4352/servicos\\_do\\_portal/noticias/itens/ethos\\_e\\_transparency\\_international\\_lancam\\_manual\\_sobre\\_eleicoes\\_para\\_as\\_empresas.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/4352/servicos_do_portal/noticias/itens/ethos_e_transparency_international_lancam_manual_sobre_eleicoes_para_as_empresas.aspx). Acesso em: 15/05/2011.

- IV. Identificar áreas de vulnerabilidade da empresa em relação ao financiamento político e promover o engajamento em projetos de reforma;
- V. Cobrar do candidato apoiado um compromisso público contendo propostas claras e metas quantificadas, especialmente em relação às políticas sociais e ambientais. (INSTITUTO ETHOS, 2010. p. 44)

A atuação do Instituto não fica restrita apenas a pressionar ou tentar influenciar as políticas públicas externamente ao governo. Suas diretrizes estão representadas no Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES) pelo atual conselheiro Oded Grajew (2004-) e pelo colega ex-conselheiro, e também dirigente do Instituto Ethos, Ricardo Young (2004-2006). Esse Conselho foi criado pela Lei 10.683, de 28 de maio de 2003, a qual estabelece que:

Ao Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social compete assessorar o Presidente da República na formulação de políticas e diretrizes específicas, voltadas ao desenvolvimento econômico e social, produzindo indicações normativas, propostas políticas e acordos de procedimento, e apreciar propostas de políticas públicas e de reformas estruturais e de desenvolvimento econômico e social que lhe sejam submetidas pelo Presidente da República, com vistas na articulação das relações de governo com representantes da sociedade civil organizada e no concerto entre os diversos setores da sociedade nele representados (BRASIL, 2003. Artigo 8º).

O CDES é um organismo de concertação social entre empresariado, Estado e setores da sociedade civil, que supostamente daria um viés mais democrático às políticas de desenvolvimento implementadas pelo Governo<sup>68</sup>. O papel do conselheiro Oded Grajew foi bastante significativo para o estabelecimento da confiança do empresariado em relação ao Governo, já que o apoio do setor sindical era expressivo, vide a trajetória de Lula. Nesse sentido a pesquisadora Daniela Ribeiro (2010) na realização de sua pesquisa sobre o desenvolvimento institucional do CDES afirma com base em entrevistas com conselheiros que “Oded Grajew teria sido o responsável por romper com interdição entre Lula e o setor, abrindo as conversações com o empresariado, fazendo ‘a intermediação porque tinha acesso a todo o empresariado de São Paulo, então, de quase todo o Brasil’” (RIBEIRO, 2010. p. 6). A composição do próprio CDES reforça essa tese, pois o grupo majoritário no Conselho é o dos empresários, que possui prevalência sobre o setor sindical e sobre os demais. Isso constitui

---

<sup>68</sup> Existe um forte debate acerca do caráter governamental do CDES. Por ser um órgão de assessoria da presidência da república, o CDES se reivindica como uma estrutura não estatal, o que, também, é defendido pelo trabalho de Ribeiro (2010), para quem os conselheiros possuem uma autonomia frente ao governo, por vezes se posicionando contrariamente a ele. Já Soares e Ribeiro (2009) afirmam que é equivocado caracterizar o CDES como um espaço público não estatal, pois os conflitos que ali se processam são amortizados para favorecer o projeto de desenvolvimento do Governo Federal, sendo que os grupos representados dentro do Conselho estão na base de apoio do próprio Governo, portanto, não existindo nenhum tipo de autonomia na instituição.

uma tentativa de inserir o empresariado como base de apoio às políticas implementadas pelos Governos Lula.

Tal como já vimos, Oded Grajew foi uma pessoa bastante próxima do PT durante década de 1990 e com atuação decisiva para o engajamento do empresariado às causas sociais. Essa proximidade pessoal de Grajew e outros membros do Instituto ao PT é ecoada dentro do próprio Ethos, o qual assume um posicionamento desenvolvimentista frente aos principais problemas brasileiros, tais como infraestrutura e desigualdade social<sup>69</sup>.

No documento do CDES intitulado *Agenda para o Novo Ciclo de Desenvolvimento* (CDES, 2010) algumas das principais diretrizes do Instituto Ethos podem ser identificadas, tal como a ênfase na mudança para uma economia de baixo carbono, que é presente no eixo ambiental do Instituto, a inclusão de práticas de sustentabilidade para governos, empresas e sociedade, a redução das desigualdades sociais, além de uma atenção especial para a própria eficiência da administração pública, que é assunto corrente dentro do Instituto. Com isso estamos enfatizando que o Instituto Ethos possui voz ativa no Conselho, orientando ativamente alguns pontos de discussão naquela instituição.

A atuação pública do Instituto Ethos é uma marca característica de sua construção institucional. Esse elemento também contribui para identificá-lo como um aparelho privado de hegemonia do empresariado brasileiro, que veicula pontos e pautas a seus associados, além de travar um diálogo com instituições de representação nacional. Tanto as diretrizes que buscam de algum modo influenciar a gestão pública, quanto os espaços institucionais de diálogo entre o Instituto e o poder público são característicos do eixo de políticas públicas, no qual o projeto político produzido e difundido entre os associados torna-se público e passa a disputar hegemonia enquanto um projeto alternativo de sociedade capitalista. Essa disputa de

---

<sup>69</sup> Segundo as colocações de Boito Jr. (2012) o projeto político que uniu a nova burguesia nacional ao governo Lula é o neodesenvolvimentismo, que indica a existência de diferenças importantes em relação ao desenvolvimentismo do período de 1930-1980. Segundo Boito Jr., o novo desenvolvimentismo produziu índices mais modestos de crescimento econômico porque está limitado pela acumulação financeira ainda em vigor e concentra-se nos setores de processamento de produtos agrícolas ou de recursos naturais e, no caso da indústria de transformação, está focado nos segmentos de baixa densidade tecnológica e, finalmente, é um desenvolvimentismo voltado, muito mais que seu antecessor, para o mercado externo, isto é, para a exportação.

Esse projeto político unificou vários setores heterogêneos da burguesia, tal como o a grande indústria e o agronegócio. O que unificou esses setores tão heterogêneos da classe capitalista brasileira numa mesma fração burguesa foi a sua disputa com o capital financeiro internacional, tanto em âmbito nacional quanto internacional. As classes populares também se engajaram nesse projeto, pois o crescimento do gasto público com a população trabalhadora e a questão agrária foram centrais para alcançar o apoio dessas classes ao neodesenvolvimentismo. Sem dúvida alguma esse arranjo do bloco no poder é bastante problemático e repleto de contradições, opondo classes e frações de classe bastante heterogêneas. O Instituto Ethos é uma das partes constituintes desse projeto político, pois seus principais intelectuais, assim como suas diretrizes, estão, em parte, alinhados com os posicionamentos da burguesia nacional e do governo federal.

hegemonia não se dá de maneira automática, a hegemonia tem de ser construída. Para isso, o Instituto Ethos conta com uma “escola” difusora do consenso sobre a RSE.

### **2.3. A Construção da Hegemonia: O UniEthos**

O campo da RSE é organizado pelos seus intelectuais orgânicos, os quais aparecem na grande mídia, veiculam as ideias de um determinado grupo social e tentam soldar o consenso em torno de um projeto político. O impacto das ideias dos intelectuais da RSE não é fácil de ser medida, pois muitas vezes são discursos pontuais que um ou outro dirigente faz em ocasiões esparsas ou críticas. Isso não explica a capilaridade que as diretrizes do Instituto Ethos obtiveram no campo da RSE. Algo mais existe, para além da figura do intelectual orgânico do campo, para disseminar essas visões, ou seja, a existência de um aparelho que sirva como produtor de um princípio educativo vinculado a um projeto de classe. O Instituto Ethos supriu essa lacuna de uma forma muito engenhosa, criou uma “universidade” que ensina os princípios da RSE para os próprios empresários.

No intuito de difundir seu projeto de RSE o Instituto Ethos criou em 2004 o UniEthos, uma associação independente do Instituto, destinada à educação por meio do desenvolvimento de estudos, pesquisas e capacitação em RSE. Essa “universidade” empresarial visa justamente articular os princípios do Instituto Ethos num formato educacional, capaz de ser transmitido e assimilado por outros segmentos sociais. Logo no início de suas atividades o UniEthos foi qualificado como uma OSCIP pelo Ministério da Justiça. Sua função estava muito bem delimitada, visando o atendimento as empresas de forma individualizada, um serviço customizado, específico para aquela empresa específica, cobrando por esse serviço e revertendo os recursos provenientes para a produção de conhecimento<sup>70</sup> “público”<sup>71</sup>. Porém, o formato independente do UniEthos não foi bem sucedido, pois a geração de receitas se mostrou muito abaixo do esperado. Em 2005, o Instituto Ethos e o UniEthos passaram a dividir a mesma estrutura de gestão administrativa, sendo o quadro de funcionários do último bastante reduzido. A estrutura das duas instituições é muito semelhante, tanto que os estatutos das duas entidades são quase idênticos.

---

<sup>70</sup> Disponível em: <http://www.uniethos.org.br/>

<sup>71</sup> Como já analisamos, no início deste capítulo, a ideia de OSCIP requer uma dimensão pública, mesmo que a instituição promotora do serviço seja privada. O que é curioso, neste caso, é a qualificação do conhecimento produzido pelo UniEthos como sendo público. Divulgar o conhecimento não significa torná-lo público, a própria aplicação dos estudos do UniEthos só pode ser feita no interior de organizações privadas, não existindo a vinculação com o público. Trata-se, na verdade, de um conhecimento gestado na e para a iniciativa privada. Isso não impede que o Instituto Ethos, por vezes, queira levar esses conhecimentos adquiridos no mundo empresarial para a gestão pública, tal como já analisamos mais acima neste capítulo.

No ano de 2008 o UniEthos foi novamente reformulado, tendo a área de relações acadêmicas sido incorporada à Gerência de Comunicação e Mobilização do Ethos. Com isso, o UniEthos passou a ter três vertentes de atuação: programas educacionais, assessoria e grupos de trabalhos.

Quanto aos programas educacionais o UniEthos possui um leque variados de cursos para capacitação de gestores empresariais. Nos últimos anos a ênfase tem sido dada ao curso de Gestão Estratégica para a Sustentabilidade, o qual possui um caráter mais amplo na formação do gestor empresarial, uma espécie de introdução à RSE, e os cursos mais específicos sobre as ferramentas de gestão da RSE, tais como os cursos sobre a Norma Internacional ISO 26000, Indicadores Ethos de RSE, Relatório de Sustentabilidade GRI, Relacionamento com Stakeholders, Alinhamento conceitual em Sustentabilidade e RSE.

Além dos cursos, o UniEthos atua como uma assessoria para auxiliar no processo de incorporação das diretrizes de RSE do Instituto Ethos, promovendo discussões com os gestores empresariais para que eles possam implementar os programas do Ethos junto a suas empresas. O UniEthos e o Instituto Ethos não fazem nenhuma consultoria, pois não desenvolvem junto com as empresas as diretrizes, eles apenas auxiliam na disseminação do conhecimento acerca da RSE frente a um conjunto de “líderes” empresariais, para que esses possam implementar os programas em suas respectivas empresas. Portanto, não é o Ethos, tampouco o UniEthos, que desenvolvem as diretrizes de RSE nas empresas, elas os desenvolvem por conta própria, contando com a assessoria dessas duas instituições. O Instituto Ethos serve como formulador de diretrizes, enquanto que o UniEthos atua no sentido de consolidar essas diretrizes, por meio de processos educativos, com o empresariado.

Quadro: Comparativo Instituto Ethos e UniEthos

	Instituto Ethos	UniEthos
Ano de Fundação	1998	2004
Natureza	Associação (OSCIP)	Associação (OSCIP)
Principais Atividades	Construção e disseminação de ferramentas e de conceitos em RSE, promoção de momentos de encontros e formas de articulação e mobilização das empresas	Educação e orientação para lideranças empresariais em RSE e sustentabilidade
Formas de Financiamento	Patrocínios, contribuições dos associados e convênios	Recursos advindos de prestação de serviços de capacitação e assessorias a empresas. Adesão de empresas a grupos de trabalho
Gestão		
Espaço Físico	Compartilhados	

Fonte: Instituto Ethos (2009a)

Em nossa análise, a tentativa de unificar a disseminação dos princípios da RSE por meio de um instrumento educacional é o meio de soldar os intelectuais orgânicos do campo da RSE aos intelectuais tradicionais do empresariado, lançando mão, para isso, da formação dos próprios quadros, “até transformá-los em intelectuais políticos qualificados, dirigentes, organizadores de todas as atividades e funções inerentes ao desenvolvimento orgânico de uma sociedade integral, civil e política” (GRAMSCI, 2004. p. 24). Com isso o Instituto Ethos, por meio do UniEthos, visa construir a sua hegemonia no interior do campo da RSE no Brasil, disseminando seus princípios e qualificando quadros para a utilização das ferramentas de gestão criadas pelo próprio Instituto.

Tal como todo processo de soldagem este pode conter falhas e tornar o consenso débil em alguns pontos. O processo de soldagem dos intelectuais orgânicos do campo da RSE aos intelectuais tradicionais do empresariado não é uma fusão e é atravessado por tensões e conflitos, desafiando a hegemonia do Instituto Ethos. É desse assunto que nos ocupamos no próximo tópico.

#### **2.4. A Autonomia Relativa do Instituto Ethos Frente às Empresas**

Como podemos falar em algum tipo de autonomia do Ethos em relação às organizações associadas quando sua prática está intimamente relacionada à atuação dessas organizações no mercado? Mais do que isso, como poderíamos conceituar essa autonomia face à grande integração entre as empresas e o Instituto? Essas perguntas podem parecer curiosas e mesmo sem propósito para a análise do Ethos, pois a maioria das pesquisas sobre a RSE analisam esse campo como sendo um todo coeso, com organizações atuando numa confluência de interesses, visando melhorar a imagem da empresa para obter mais lucro, ou, simplesmente, mascarar a “verdade” das relações capitalistas de produção. Essas análises avançam sobre pontos interessantes acerca do caráter de classe de algumas práticas da RSE, porém, eximem-se de analisar as disputas internas do próprio campo, ou seja, das contradições entre práticas e organizações da RSE. Ao mesmo tempo, não podemos cair na tentação de analisar a RSE como uma esfera descolada das relações de produção capitalista, como sendo uma espécie de braço do mundo empresarial, livre das disputas econômico-políticas que marcam o capitalismo e o empresariado.

O campo da RSE é atravessado por contradições de todos os tipos, desde empresas que trabalham com produtos nocivos ao meio ambiente e têm programas de RSE na área ambiental até empresas que se auto proclamam socialmente responsáveis, mas possuem, em

suas respectivas cadeias de valor, trabalho escravo. Como o Instituto Ethos se insere nessa relação contraditória?

O Instituto Ethos como instituição principal da RSE no Brasil teve o mérito de ser o difusor e ideólogo fundamental do tema no país, mas também foi submetido a uma série de confrontos que foram fundamentais na formatação de sua estrutura organizacional. Esses conflitos dizem respeito à atuação irregular de empresas ligadas ao Ethos, o que produz um choque de interesses e coloca em xeque a própria credibilidade do Instituto, o qual é forçado a se posicionar de maneira a não deslegitimar suas diretrizes dentro do campo da RSE. Esses confrontos, geralmente, não se processam dentro de instituições fechadas, mas sim abertos à sociedade por meio da mídia, pois se trata, muitas das vezes, de violações de acordos ou leis. Esses conflitos colocaram o Instituto frente a dilemas que o forçaram a tomar decisões que contrariavam interesses econômicos de grandes empresas. O importante, aqui, é compreender o porquê da existência dessa autonomia relativa do Ethos frente a suas organizações associadas. Para isso temos de voltar à estrutura administrativa do Instituto.

Em uma de nossas entrevistas no Instituto Ethos perguntamos a um dos funcionários se existia algum nível de autonomia das organizações associadas dentro do Instituto, ou seja, se as empresas participavam ativamente na formulação das diretrizes de trabalho da instituição. O nosso entrevistado Victor Barros, funcionário do Ethos na área de mobilização e relacionamento, respondeu negativamente, afirmando que as empresas não desenvolvem as diretrizes do Instituto, isso é feito pela organização interna à instituição. Nosso entrevistado afirmou que “geralmente é o inverso, é o Ethos que verifica a necessidade [de uma nova diretriz] e daí a gente vai. O que não significa que o inverso, às vezes, não ocorra. Por exemplo, uma empresa traz um tema que a gente se interessa e aí a gente acaba dando ênfase e ajuda a desenvolver, mas, na maioria das vezes, nenhuma empresa tem algum envolvimento aqui, com as nossas diretrizes”. Ainda segundo nosso entrevistado o trânsito de empresários dentro do Instituto é muito grande, “tem muito movimento empresarial, mesmo. De diretores, de presidentes, vindo até o Ethos, mas assim, pra conhecer, pra entender, não pra dar diretrizes, enfim”.

Esse distanciamento das empresas em relação às diretrizes do Ethos torna-se mais interessante quando visualizamos a composição dos Conselhos do Instituto, os quais são compostos, em sua maioria, por empresários renomados no campo empresarial. Questionado sobre isso, nosso entrevistado afirmou que os conselheiros “tentam ser muito transparentes pra não privilegiarem só os seus negócios. Como a gente tem empresas de construção, empresas de mineração, enfim. É muito claro e transparente, e o relacionamento deles é dessa

forma, assim, vamos ver o que é melhor comum, não ver só apenas o nosso negócio, isso é uma coisa bem importante [para o Instituto]”. Até hoje o Instituto não teve nenhum problema divulgado com as empresas de seus conselheiros, por isso não há nenhum relato do tratamento desse tipo de questão no interior da instituição.

A estrutura administrativa do Ethos afasta a representação das empresas associadas ao Instituto nos órgãos decisórios, tais como a Assembleia e os Conselhos. Para o vice-presidente do Instituto, Paulo Itacarambi (INSTITUTO ETHOS, 2009a. p. 18), a proposta do Ethos é “mudar o processo de gestão das empresas, o que não significa representá-las, mas sim trabalhar junto com elas”. Para além da não representação das empresas associadas nos órgãos decisórios, o Instituto não se entende como uma entidade representativa das empresas, e sua estrutura organizativa busca evitar que o Instituto se torne um espaço de disputas de poder, visando, com isso, garantir o alinhamento das ações das empresas às diretrizes do Ethos. A autonomia relativa do Instituto frente às organizações associadas está inscrita na própria estrutura da instituição, que não contempla a representação das empresas nos órgãos decisórios e impede o Instituto de ser um representante empresarial. Tal como já dissemos no início deste capítulo há um descolamento entre o financiamento e o controle das ações do Instituto. Com isso evitamos uma visão instrumentalista do Instituto, pois quem financia o Ethos, no caso as empresas, não possui autoridade nos principais órgãos decisórios da instituição, sendo parceiras do Instituto na execução de suas diretrizes. As empresas não estão totalmente alijadas do processo de elaboração das diretrizes, são, muitas vezes, consultadas, porém, a condução do processo fica por conta das instâncias administrativas do próprio Instituto.

Outra ideia bastante latente, segundo Ricardo Young, é que o Instituto não tem como função monitorar o mercado e a atuação das empresas, mas sim escolher bons parceiros para atuarem juntos na consecução dos objetivos da RSE. Ainda segundo Young todas as empresas enfrentam dilemas em suas estruturas organizacionais, nesse sentido, “o problema não são as contradições internas, mas a forma como as empresas lidam com elas. As relações das companhias com todas as partes interessadas têm de ser pautadas pela ética e pela transparência. Caso contrário, o dilema deixa de ser legítimo e, na visão do Ethos, passa a ser inaceitável” (INSTITUTO ETHOS, 2009a. p. 46). Tanto, que o Instituto tomou posturas severas em relação às empresas que descumpriram suas diretrizes, tornando evidente essa relativa autonomia.

Alguns exemplos podem ilustrar esses posicionamentos do Instituto com mais clareza. O primeiro caso que selecionamos para análise foi em 2005 sobre o fracionamento dos

medicamentos, ou seja, a venda de remédios fracionados, de acordo com a necessidade do próprio consumidor, ao invés de uma cartela fechada que não dá a flexibilidade necessária para que o paciente possa fazer o devido uso da substância. Nessa ocasião, o Ethos debateu a questão com órgãos públicos e com empresas farmacêuticas, as quais se posicionaram dubiamente sobre a matéria. Algumas empresas associadas ao Instituto se prontificaram ao estabelecimento do diálogo, porém, outras pressionaram o Instituto a abandonar a campanha alegando que tal campanha iria prejudicá-las economicamente. Esse não foi o primeiro caso de conflito de interesses entre o Ethos e suas empresas associadas, mas foi o primeiro que obteve uma maior repercussão social, sendo noticiado pela grande mídia.

Em 2006, a revista *Observatório Social*, ligada à CUT (Central Única dos Trabalhadores) divulgou uma matéria que tratava da exploração de trabalho infantil na extração e processamento de pedra talco em Mata dos Palmitos, região próxima a Ouro Preto, em Minas Gerais, pela empresa Minas Talco. O talco extraído da pedra é matéria-prima usada para uma infinidade de produtos. Na reportagem de Marques Casara (2006) ficou explícita a denúncia de que crianças com cinco anos de idade trabalhavam arduamente na extração do minério sob condições precárias de trabalho e segurança. Segundo a reportagem o minério é altamente tóxico e provoca irritações sérias ao sistema respiratório possibilitando o aparecimento de doenças respiratórias crônicas. A denúncia não ficou restrita às condições precárias de trabalho e à exploração do trabalho infantil. Em sua reportagem, Casara enfatizou que grandes empresas, tal como a Basf (Suvinil), Faber-Castell e ICI Paints (Coral Tintas), compravam o talco proveniente da exploração do trabalho infantil para a fabricação de seus produtos, no caso, lápis de cor e tintas. A reportagem afirma que a Basf e a Faber-Castell à época eram signatárias do Pacto Global (que, tal como já analisamos, repele qualquer forma de exploração do trabalho infantil) e também parceiras do Instituto Ethos, e que a compra de produtos derivados do uso de trabalho infantil feria os princípios dessas empresas. Frente a essa denúncia o Instituto Ethos foi obrigado a intervir no debate, chamando as empresas que compravam o talco para discutir o problema. A orientação do Instituto foi que as empresas fossem agressivas quanto à investigação da denúncia e que se constatadas as irregularidades suspendessem a compra de tal material imediatamente (INSTITUTO ETHOS, 2009a. p. 48). O resultado desse conflito foi o rompimento da Faber-Castell e da Basf com a Minas Talco e um maior controle dessas empresas com suas respectivas cadeias de valor. Uma rápida pesquisa na internet possibilita a conclusão de que o resultado de tal disputa foi a falência e o fechamento da empresa Minas Talco. A pressão do Instituto Ethos foi decisiva na conclusão

desse caso, movendo as empresas envolvidas em direção a uma solução aguda em relação à exploração do trabalho infantil.

Outro caso de maior importância para a estrutura organizacional e política do Ethos e de maior repercussão nacional foi a disputa travada entre a Petrobrás e o Instituto Ethos em 2008. Nessa ocasião o Ethos veio a público questionar a Petrobrás e a Anfavea (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores) quanto à redução da quantidade de enxofre no diesel e sobre a possibilidade de fabricar motores mais eficientes quanto à emissão de gases para a adequação à norma 315 do Conama (Conselho Nacional do Meio Ambiente). Essa norma visa padronizar as taxas de emissão de gases nocivos à saúde pública e assim também cuidar do efeito que os gases resultantes da queima de combustíveis fósseis possuem sobre o meio ambiente. A Petrobrás e a Anfavea alegaram que o prazo para a adaptação à resolução era muito curto. A resolução foi publicada em 2002 e tinha como prazo limite para sua implantação janeiro de 2009. Esse impasse motivou Oded Grajew, à época presidente do conselho deliberativo do Ethos, a publicar um artigo no jornal Folha de São Paulo. Nesse artigo Grajew afirma que:

Em outubro de 2002, o Conama emitiu a resolução 315 determinando que, a partir de janeiro de 2009, a quantidade de enxofre no diesel baixasse de 2.000 ppm (partícula por milhão) - quando vendido nas áreas não urbanas (70% do total) - e de 500 ppm - vendido nas áreas metropolitanas - para 50 ppm. Nos EUA, por exemplo, essa proporção é de 15 ppm; na Europa, de 10 ppm; e, em alguns países da América Latina, já é de 50 ppm. O Conama determinou também que a indústria automobilística passasse a comercializar a partir da mesma data motores menos poluidores (Euro 4). A resolução se deve ao terrível impacto que as partículas de enxofre têm sobre a saúde pública, sendo responsáveis por graves doenças pulmonares e pela morte prematura (sobretudo de crianças e idosos) de cerca de 3.000 pessoas por ano na cidade de São Paulo e de 10 mil nas principais regiões metropolitanas do país. Embora tivessem quase sete anos para se prepararem, a Petrobras e a Anfavea (representando a indústria automobilística) declararam que não irão cumprir a resolução, apesar de a Petrobras possuir imensos recursos financeiros e tecnológicos e as indústrias automobilísticas fabricarem os motores da geração Euro 4 nos seus países de origem e mesmo no Brasil (só que apenas para exportação) (GRAJEW, 2008).

A publicação deste artigo provocou celeuma na relação entre a Petrobrás e o Instituto Ethos. Alguns dias após a publicação do artigo de Grajew o site do *Movimento Nossa São Paulo* divulgou que a Petrobrás tinha sido excluída do ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) da Bovespa. Uma semana mais tarde a Petrobrás anunciou seu desligamento do Instituto Ethos, alegando que o Instituto estava engajado numa campanha articulada com o objetivo de atingir a imagem da companhia e questionar a seriedade e eficiência de sua administração (INSTITUTO ETHOS, 2009a. p. 48). O Instituto Ethos também não passou

incólume pela disputa. A divulgação feita pelo site do *Movimento Nossa São Paulo*, que também é ligado ao Ethos, fez com que a Bovespa excluísse o Instituto pelo período de um ano, por divulgar informações sigilosas do conselho deliberativo do ISE. Aqui podemos observar a organicidade das instituições que orbitam em torno do Ethos. Mesmo o Instituto não publicando nada relacionado à decisão do ISE ele foi diretamente afetado pela atuação de uma instituição parceira, que, diga-se de passagem, compartilha boa parte dos quadros dirigentes com o Instituto. Pelo fato do Ethos ter puxado a campanha do diesel e Ricardo Young à época ser membro do conselho deliberativo do ISE a decisão que resultou na exclusão do Ethos por um ano foi tomada com base em que o Instituto tinha convicção de que estava cometendo uma quebra de sigilo repassando informações confidenciais para outras instituições.

Vale lembrar que a Petrobrás não é apenas mais uma empresa que atua na área de RSE, ela é uma das maiores investidoras nesse segmento no Brasil. Sua saída do quadro de associados do Instituto Ethos foi sentida, tanto no plano político quanto no plano organizacional da instituição, forçando o Instituto a criar um comitê de ética para tratar dos conflitos de interesses e de diretrizes entre as empresas e o Instituto. Em nota publicada pelo Instituto são reafirmadas as diretrizes em relação às empresas praticantes de responsabilidade social empresarial.

O Ethos crê que a decisão da Petrobras de desligar-se do seu quadro de associados tem como intenção interromper o diálogo, pelo fato de o instituto estar cumprindo sua função. O Ethos, porém, jamais se prestará a ser um instrumento de marketing socioambiental das empresas, assim como repudiará posições empresariais que sabotem o caminho da RSE no país. Foi assim no combate ao trabalho escravo, à corrupção e ao trabalho precário no agronegócio, e tem sido assim também nas cadeias produtivas da Amazônia<sup>72</sup>.

Esses casos exemplificam o que estamos denominando de autonomia relativa do Instituto frente às empresas. Contrariando o senso comum, de que o Instituto deveria pautar-se pelo interesse exclusivo na maximização dos lucros das empresas, existe uma tensão colocada nessa relação. Os princípios e diretrizes do Instituto não podem ser colocados em xeque, pois o abalo na credibilidade da instituição pode provocar a falência de suas funções e a desagregação de seu papel enquanto aparelho privado de hegemonia difusor dos “valores” da RSE no Brasil. Por isso existe um determinado grau de autonomia do Instituto frente às empresas, pois esse não é submetido de maneira unilateral aos interesses econômicos das

---

<sup>72</sup> Disponível em: <http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3715&Lang=pt-BR&Alias=Ethos&itemEvenID=5069>. Acessado em: 25/06/2011.

mesmas, mas ao mesmo tempo depende do bom desempenho de seus associados para a consecução das diretrizes da RSE, por isso a autonomia é relativa.

A conceituação de autonomia relativa do Instituto tem implicações para sua própria prática política, pois o nível de atividade do Instituto e o financiamento de seus programas depende amplamente das decisões de investimento das empresas. Isso significa que as empresas que atuam junto ao Ethos tem um poder de veto<sup>73</sup> sobre as políticas do Instituto, criando problemas para a instituição, forçando a direção do Instituto calcular as estratégias para adequação das empresas às suas diretrizes, correndo o risco, no limite, da empresa pedir desfiliação do Ethos, deixando de financiá-lo. Esse é um dos fatores que tem impedido o Instituto Ethos de propor uma forma de RSE regulamentada juridicamente, em que a formulação de uma legislação para RSE represente punições para as empresas que descumprirem a lei.

O caso da Petrobrás é emblemático, pois se trata de uma das maiores empresas “nacionais” e que possui grandes investimentos na área de RSE. O posicionamento do Ethos contrário ao da empresa na questão do diesel comprova a autonomia relativa do Instituto frente a pressões econômicas e políticas das corporações e também comprova o poder de veto que as empresas possuem sobre o Instituto, mesmo que o veto não tenha paralisado as atividades da organização, mas, também, não passou sem impactos.

O Instituto Ethos se revelou bastante complexo, seja em seu nível institucional ou mesmo em seus diversos relacionamentos com suas empresas associadas, instituições do campo da RSE e instituições públicas. Para compreendermos o peso e a função do Instituto Ethos no fomento de diretrizes para a realização de programas de RSE pelas empresas temos de ter noção do terreno social no qual o Instituto está inserido, ou seja, temos de nos aprofundar no campo da RSE no Brasil. Esse é nosso objetivo no próximo capítulo.

---

<sup>73</sup> A conceituação de poder de veto, aqui utilizada, é derivada das análises de Block (1987) acerca da relativa autonomia do Estado frente às classes dominantes. Para Block (1987, p. 58) a autonomia do Estado é relativa, pois, numa economia capitalista, o nível de atividade econômica é amplamente determinado pelas decisões de investimento privado dos capitalistas. Frente a isso, os capitalistas, em seu papel coletivo de investidores, tem um veto sobre as políticas do Estado, na qual sua falha em investir a níveis adequados pode criar problemas políticos para os gestores do Estado. A análise de Block, em nosso caso, foi traduzida para o âmbito da relação entre o Instituto Ethos e suas empresas associadas, que possui, guardadas as devidas proporções, relacionamentos semelhantes entre grupos sociais e uma instituição.



### **3 O campo multifacetado da RSE no Brasil e seus conflitos**

A atuação dos grupos sociais na sociedade é dividida por algumas teorias em setores diferentes. Para essas teorias existem os grupos que atuam no Estado, tal como os partidos políticos, os grupos de pressão, os que atuam no mercado, conglomerados econômicos, organizações comerciais, sindicatos e os grupos que atuam diretamente na sociedade civil, por vezes, chamados de organizações não lucrativas, filantrópicas, caritativas ou, de forma mais geral, organizações do “terceiro setor”.

A noção de “terceiro setor” geralmente vem atrelada às teorias e práticas da RSE, porém, trata-se de dois fenômenos distintos que guardam semelhanças entre si. Para precisarmos essa relação é necessário nos aprofundarmos na ideia de “terceiro setor” para ter uma compreensão do seu campo de ação, seus objetivos e suas práticas. Nesse capítulo também iremos analisar o papel e a importância do Instituto Ethos dentro do campo da RSE no Brasil, assim como as disputas de ênfase e significado que permeiam esse campo. Inserido nisso aprofundamos a discussão sobre a relação do Instituto Ethos e o neoliberalismo, demonstrando como a relação do Instituto é, por vezes, contraditória em relação a esse projeto político, culminando, no final do capítulo, com uma discussão sobre os desdobramentos futuros da RSE no Brasil, baseados nas diretrizes do Instituto Ethos.

#### **3.1 O desenvolvimento da noção de “terceiro setor”**

Para entendermos a noção de “terceiro setor” temos de remontar o desenvolvimento deste termo em seu local de origem, com sua trajetória e principais características. Segundo parte da literatura estadunidense sobre o assunto foi o olhar do estrangeiro que conseguiu captar com muita acuidade os acontecimentos no novo continente, onde Alexis Tocqueville já alertava para o forte caráter associativo da democracia nos Estados Unidos, na qual os valores democráticos eram cultivados em pequenas associações de moradores, fazendeiros, comerciantes, entre outras no meio do século XIX. Varias associações surgiram para defender e promover os interesses de seus membros, enfatizando para isso o poder do grupo para obter seus resultados. Nos EUA esse processo beneficiou, fundamentalmente, faculdades e bibliotecas públicas, em que associações voluntárias começaram a se organizar sobre bases nacionais para tornarem-se os veículos preferidos pelos movimentos sociais na promoção de reformas. Como sugeriu Tocqueville, os estadunidenses na primeira metade do século XIX aprenderam o princípio da associação nas suas escolas, e na segunda metade do século as associações nos EUA floresceram e protagonizaram o nascimento de uma forte cultura

pública. Porém, tal como ressalta Hall (2004), houve um certo exagero de Tocqueville na universalização das associações voluntárias, pois a gênese do setor não lucrativo foi em si própria excludente geograficamente e socialmente, colocando em relevo diferentes tipos de cidadania outorgados pelo Estado, de acordo com o status, autoridade e rendimentos da pessoa.

O avanço do capitalismo no molde de corporações privadas a partir do século XIX provocou fortes mudanças nos padrões das associações, seja em relação ao número de membros de cada associação, a quantidade de associações, ou mesmo, ao tipo de financiamento dessas associações. O crescimento do gasto governamental e o aumento da demanda de uma população mais urbanizada abasteceram o crescimento do escopo e da escala de empresas que buscavam os mercados nacionais e internacionais. Grandes interesses passaram a se organizar de forma associativa, não apenas pequenos grupos ou pequenas pautas estavam em disputas no cenário das associações estadunidenses. Entre os anos 1860 e 1920 sob a bandeira de um “*welfare capitalism*” as corporações não apenas contribuíram generosamente para as instituições comunitárias, mas também estabeleceram planos de pensão, iniciaram programas educacionais e apoiaram atividades sociais e esportivas para seus empregados e suas famílias. Ou seja, o padrão fordista da grande corporação estadunidense em vigência.

Para Hall (1997) o período compreendido entre 1930 a 1980, denominado de *big government* trouxe o Estado para o centro do debate, pois foram as políticas governamentais os principais instrumentos de fomento para as organizações não lucrativas. Nesse sentido:

As políticas governamentais tiveram papel crucial no abastecimento do crescimento do escopo e do número de organizações não lucrativas, não apenas indiretamente por meio da criação de incentivos aos indivíduos e as empresas para contribuírem a organizações privadas servindo a fins governamentais, mas também diretamente, por meio de benefícios e contratos. Em 1970 entre 12% e 55% do total das receitas não lucrativas eram diretamente pagas pelo governo federal (HALL, 2004. p. 18).

Com a entrada em vigência do projeto político neoliberal na década de 1980 as organizações não lucrativas e o Estado tiveram suas funções alteradas em relação ao arranjo das décadas passadas. Com a diminuição dos gastos sociais do Estado houve um crescimento das organizações não lucrativas sobre as áreas antes cobertas pelos serviços estatais. O Estado estadunidense teve papel fundamental nessa mudança, pois estimulou a expansão de instituições privadas prestadoras de serviços públicos, beneficiando-as com taxas para a caridade privada, demonstrando um forte cariz neoliberal em relação à tentativa de desmonte

do Estado nas áreas sociais. Ainda, segundo Hall (2004), tradicionais tipos de associações voluntárias praticamente desapareceram no final do século XX, tomando uma forma mais conservadora nas quais as associações começaram a competir entre si para a execução de serviços públicos, devido a uma ampla mudança nos programas sociais estadunidenses. Frente a esse quadro de desmonte dos serviços sociais nos EUA o setor de prestação de serviços não lucrativos foi fortemente afetado, pois aumentou a necessidade de pessoal treinado nessas instituições, tornando tal setor parte central da economia nacional (HALL, 2004. p. 24). Segundo Salamon (2002. p. 24) o ambiente político do final da década de 1970 e início da década de 1980 conduziu conservadores do porte de Margaret Thatcher no Reino Unido e Ronald Reagan nos EUA ao poder, tirando as organizações não lucrativas da sombra do Estado de bem estar social que vigorou na segunda metade do século. Para esses políticos existia a necessidade de explicar como seria o *manejo* das questões sociais e repentinamente a atenção sobre o setor não lucrativo e filantrópico tornou-se parte central de uma política de diálogo<sup>74</sup>. Mesmo programas políticos não identificados com os setores conservadores, tal como o do primeiro ministro Tony Blair na Inglaterra ou mesmo Bill Clinton nos EUA, mantiveram as organizações não lucrativas em cena. A estratégia denominada de *terceira via* no Reino Unido e em outros países da Europa acentuou a ativa parceria entre governo e setores da sociedade civil como uma alternativa a permanecer somente no Estado ou no mercado. A difusão dessas ideias ao redor do mundo tem recebido diferentes enfoques e nomes, de acordo com as características específicas dos países em que são recebidas. Poucos países, além dos EUA, usam o termo *nonprofit sector* (setor não lucrativo), os diferentes usos para a denominação desse setor tem sido variado, tendo como exemplos o termo em francês é *économie sociale*, no Reino Unido *voluntary sector*, na Alemanha *gemeinnützige organisationen* (organizações de caridade) e aqui no Brasil tal termo foi traduzido como *terceiro setor*. Porém, o que fica claro, segundo DiMaggio e Anheier (1990), é que apesar das diferenças terminológicas existe uma equivalência organizacional e setorial desses termos, enfatizando as características heterogêneas, a estrutura política e as relações intersetoriais dessas organizações.

Esse debate atingiu diretamente o cenário brasileiro, tendo como um dos principais representantes desse pensamento o trabalho de Fernandes (1994), para quem o conceito de terceiro setor possui uma importância fundamental. Numa definição sintética o “terceiro

---

<sup>74</sup> A curiosidade nesse caso, ainda segundo Salamon (2002. p. 24), é que os políticos conservadores faziam vistas grossas ao inconveniente fato de que as organizações não lucrativas foram fundadas, em ampla medida, pelos programas governamentais de bem estar social que eles estavam cortando.

setor” seria um conjunto de organizações voluntárias e autônomas, que não visam o lucro e não são permeadas pelo Estado. É nesse sentido que Fernandes fala que o conceito implica uma ampliação da esfera pública, uma vez que o terceiro setor não se limita ao Estado e promove a cidadania. Mas quem comporia esse terceiro setor? Esse seria por excelência um setor bastante amplo, compreendendo desde ONGs ligadas a movimentos sociais até mesmo institutos ou fundações de empresas privadas “preocupadas com o social”. Tal como salienta Fernandes, a característica fundamental desse setor é ser não governamental e não lucrativo, ou seja, um setor que estaria disposto ao lado do Estado (primeiro setor) e do mercado (segundo setor)<sup>75</sup>. Outra autora importante para a análise do terceiro setor no Brasil é Coelho (2000, p. 58), que o conceitua como “uma alternativa para as desvantagens tanto do mercado, associadas à maximização do lucro, quanto do governo, com sua burocracia inoperante. Combina a flexibilidade e a eficiência do mercado com a equidade e a previsibilidade da burocracia pública”.

Porém, essas visões de alijamento do “terceiro setor”, frente ao Estado e ao mercado, se mostram um tanto quanto equivocadas. Salamon (2002) e Hall (2004) salientam que o Estado teve papel fundamental no financiamento das organizações não lucrativas, assim como a participação do mercado nas organizações do “terceiro setor”. Uma das características fundamentais do setor não lucrativo, segundo Salamon (2002), é sua elasticidade frente aos outros setores sociais, incorporando-os estrategicamente à sua atuação. Nesse sentido, a conceituação de “terceiro setor” parece bastante problemática, pois as fronteiras desses setores não estão bem delimitadas, havendo uma imbricação entre o que é e o que não é lucrativo. Para nós o termo “terceiro setor” é equivocado na acepção que recebeu no Brasil, pois o fenômeno descrito pelos teóricos estadunidenses não avalia que tal setor esteja alijado das relações entre Estado e mercado. Portanto, o chamado “terceiro setor” não tem nada de autônomo frente a outros setores sociais. O que ocorre é que o “terceiro setor” é parte daquilo que Gramsci denomina de Estado ampliado, abarcando para além do aparelho repressivo do Estado os aparelhos privados de hegemonia presentes na sociedade civil, capazes de dar a

---

<sup>75</sup> O trabalho de Fernandes (1994) possui um agravante, diferentemente dos autores estadunidenses esse autor afirma que o “terceiro setor” compreende a sociedade civil, abarcando todas as complexas relações que se dão em seu interior. Como já dito, acima neste trabalho, nossa concepção de sociedade civil baseia-se nas análises de Gramsci (2000). Para Gramsci a sociedade civil é onde ocorrem os conflitos entre as classes e seus respectivos projetos na disputa pela hegemonia, cujas relações passam pelo plano econômico-corporativo e estatal. Frente ao conceito de sociedade civil, de Gramsci, a separação das “esferas” sociais de maneira estanque não condiz com a realidade efetiva das coisas. Pois o Estado, o mercado, as associações civis, ONGs, fundações, institutos, etc., estão inseridos em relações capitalistas de produção e condicionados pelas relações sociais capitalistas. Isso nos impede de fazer cortes na realidade transformando “setores” sociais em esferas autônomas, modelos normativos, ideais do que deveria ser a realidade.

direção hegemônica do processo político em questão. Entendido dessa maneira, o “terceiro setor” é uma grande estrutura que abarca diversas formas de atuação em seu interior, que por sua vez podem se institucionalizar de vários modos dentro de suas formas de atuação específicas. Nessa dissertação não abandonamos o termo “terceiro setor”, pois tornaria mais difícil a apresentação do argumento, vide que parte considerável da literatura utilizada nesta pesquisa se apropria do termo, mas o definimos de outra forma <sup>76</sup>.

Com essa expansão do setor não lucrativo novas formas de organizações começaram a aparecer, tal como as *venture activity*, as quais comercializam serviços como saúde, educação, serviços sociais, arte, cultura e religião sem funções lucrativas. Para Salamon (2002, p. 38) o resultado do casamento entre as organizações não lucrativas e o mercado foi a emergência de uma nova forma híbrida de *negócios não lucrativos*. O mundo empresarial não ficou alheio a essa característica *resilient* (elástica) do setor não lucrativo, logo no início da década de 1980 estabeleceu parcerias estratégicas com organizações não lucrativas no sentido de gerar aquilo que é denominado por Salamon de *capital reputacional*, em que a realização de ações sociais e ambientais pela empresa em parceria com uma organização não lucrativa melhora a reputação da companhia, aumentando a confiança do consumidor naquela marca. O resultado final disso tudo é a tradução em resultados financeiros positivos para as empresas que atuam nesse sentido.

Todos esses desenvolvimentos das organizações do autodenominado “terceiro setor” ocorreram principalmente nos países desenvolvidos, porém, o debate brasileiro já era fortemente pautado por movimentos sociais e ONGs desde a década de 1970. As chamadas organizações da sociedade civil já eram atuantes no Brasil antes da entrada das teorias do “terceiro setor” no cenário político nacional. Os anos 1970 e 1980 possibilitaram a emergência de novos atores em cena e a criação de novos sujeitos coletivos. Os setores populares da sociedade civil passavam a ocupar espaço no cenário político, participando, enquanto cidadãos, das grandes decisões públicas do país. Os movimentos sociais engajados com os setores populares foram os protagonistas desse período, tendo as ONGs como instituições de apoio, as quais ajudaram a construir aquilo que Gohn (2005) chama de *ONGs cidadãs*<sup>77</sup>. Porém, com a entrada do projeto político neoliberal na sociedade brasileira no final

---

<sup>76</sup> Dialogar com o termo não significa aceitá-lo, mas compreender o fenômeno social que o termo tenta descrever, ou seja, a explicação de um espaço (não autônomo) entre o Estado e o mercado em que uma gama de relações sociais entre associações é realizada.

<sup>77</sup> Para Gohn (2005, p. 89) “nesta fase, as ONGs se preocupavam em fortalecer a representatividade das organizações populares, ajudavam a própria organização a se estruturar, e muitas delas trabalhavam numa linha de conscientização dos grupos organizados. As ONGs eram suportes para a ação dos movimentos. Eram ONGs cidadãs, movimentalistas, militantes”.

da década de 1980, as conquistas dos movimentos populares, apoiados por ONGs cidadãs, se viram seriamente ameaçadas, vide o desmonte das garantias constitucionais aos direitos sociais que as políticas neoliberais promoveram. Dessa transformação resultou a ampliação e diversificação do cenário de atuação dos movimentos sociais e ONGs na década de 1990 no país. Data dessa época, no Brasil, o surgimento das entidades autodenominadas de “terceiro setor”. Segundo Gohn (2005) as ONGs passaram a ter sua atuação focalizada sobre projetos mais específicos e iniciaram uma atuação em redes temáticas de abrangência local, regional, nacional e internacional. Frente a essas mudanças as ONGs cidadãs viram seu poder político ser enfraquecido pelo crescimento e fortalecimento do “terceiro setor”, que era pouco engajado com as causas populares, apresentava compromissos genéricos sobre o combate à exclusão social, sustentava um discurso diluidor dos conflitos sociais e preocupado com a inclusão social apenas em termos de integração social ao *status quo* vigente. A consequência disso para as ONGs foi uma maior institucionalização de seu trabalho, priorizando as parcerias com as políticas públicas estatais, favorecendo, principalmente, projetos e programas focalizados, para clientelas específicas, desconsiderando o debate da universalização dos direitos realizados pelos movimentos sociais da década de 1980 e consolidados durante a constituinte de 1988. Não podemos colocar todos os tipos de movimentações que ocorrem no seio da sociedade civil como pertencentes ao chamado “terceiro setor”, sendo que vários atores não se reconhecem pertencentes a ele. Porém, ao mesmo tempo em que existe uma recusa no uso da nomenclatura de entidades do “terceiro setor” vários movimentos e ONGs engajaram-se ao ideário desse setor, focalizando sua atuação, a qual por muitas vezes é baseada em critérios emergenciais, servindo-se amplamente de trabalho (precarizado) voluntário e não levando em consideração a necessidade de universalização dos direitos requeridos pelas classes populares.

O que podemos apreender dessa discussão sobre o setor não lucrativo, ou “terceiro setor”, é que ele adquire várias formas e comporta um grande leque de movimentos, desde iniciativas populares até mesmo atuações estratégicas do empresariado. Nesse sentido, avaliamos que a RSE é uma das faces do chamado “terceiro setor”, o qual pode assumir diversas formas. A seguir analisamos a RSE como uma prática social e política, assim como algumas de suas faces institucionais de atuação.

### **3.2 A RSE como prática social e política**

Aqui estamos entendendo a RSE como um campo, o qual assume uma forma específica dentro do chamado “terceiro setor”, tendo um instrumental teórico próprio para

essa forma, com um enredamento de conceitos e práticas que dizem respeito a seu funcionamento<sup>78</sup>. É sobre isso que temos de nos deter para apreendermos a atuação social do Instituto Ethos dentro do campo da RSE.

A atuação das empresas na questão social não é um fenômeno novo, Hall (1989, 1997) e Karl (1991) documentaram a história da colaboração entre empresas e a caridade nos EUA a partir do século XVIII. Esses estudos apontam as formas embrionárias de contribuição das empresas para causas filantrópicas, as quais não passavam, no geral, de auxílios pontuais a problemas sociais como pobreza, fome ou mesmo habitação. Essas contribuições estavam pautadas na ideia da doação, sem maiores preocupações em associar isso a uma gestão das empresas. A transição dessa prática, como nós já discutimos no primeiro capítulo, se deu pela complexificação e ampliação do escopo de atuação do empresariado na questão social, substituindo progressivamente essa visão filantrópica para uma gestão estratégica da atuação das empresas na questão social e ambiental. O resultado dessa complexificação é a RSE, que é a sistematização da ação social do empresariado na sociedade. Essa complexificação alcança diversos níveis e segmentos de ações, passando desde as relações do chão de fábrica até a economia global. Para fazermos um delimitamento da RSE como uma prática social e política é necessário nos estendermos sobre os itens principais de conflito e disputa em sua agenda.

A RSE não é um corpo unitário de ações as quais as empresas devem empreender para serem socialmente responsáveis. Porém, tal como analisamos em relação ao Ethos, existem diversas frentes de atuação da RSE. Aqui é importante salientarmos que a RSE é uma prática das empresas e só por elas pode ser realizada. Nesse sentido, o Instituto Ethos não realiza nenhuma ação de RSE, ele é uma face institucional da RSE, tal como outras instituições que descrevemos brevemente no início deste trabalho. Portanto, as práticas das empresas e do Instituto Ethos são diferentes, justificando uma autonomia relativa do Ethos frente a suas empresas associadas, pois o nível das ações é diferente. De um lado o Instituto Ethos fomentando a RSE por meio de programas voltado para as empresas, Estado e sociedade civil e de outro as empresas atuando na sociedade com seus programas de RSE.

As práticas de RSE são diversas, abrangendo uma ampla gama de ações voltadas tanto para o público interno das empresas quanto para a sociedade. Os programas de RSE realizados pelas empresas levam em consideração os seguintes temas: relações de trabalho, meio ambiente, corrupção, competição de mercado, parcerias, políticas públicas,

---

<sup>78</sup> Essa posição não é consensual dentro do Instituto Ethos, Oded Grajew em uma de suas entrevistas afirma que: “Antes de mais nada, penso que falar em “Terceiro Setor” implica entrar em uma disputa conceitual ainda sem solução. Assim, prefiro me referir a essas instituições como organizações não governamentais ou sem fins lucrativos” (GRAJEW, 2005. p. 12).

desigualdades (econômicas, sociais, raciais, gênero), consumo e relacionamento com as partes interessadas. Esses temas se institucionalizam nas práticas de RSE das empresas de diferentes maneiras, pois cada companhia tem sua própria dinâmica na condução de seus programas de responsabilidade social. O Instituto Ethos se encarrega da missão de orientar as práticas das empresas, assim como fomentar a discussão com toda a sociedade sobre esses temas.

Nenhum dos pontos abordados pela RSE é um tema livre de controvérsia, todos são permeados por disputas entre classes e frações de classe específicas, tentando fazer prevalecer sua visão sobre um determinado ponto. Esses diversos conflitos formatam a RSE enquanto uma prática social e política, permeada por ideologias vinculadas às classes sociais. Esse tratamento relacional da RSE nos permite visualizar no interior do campo os conflitos pela definição dos temas e enfoques, assim como o debate travado entre as distintas concepções de RSE<sup>79</sup>. Em busca da afirmação desse enfoque relacional acerca da RSE fazemos um breve quadro comparativo entre os dois principais grupos teóricos acerca do tema, enfatizando a literatura nacional, a qual parece bastante polarizada em relação ao assunto.

Podemos dividir as vertentes que analisaremos em dois grupos, o primeiro é caracterizado pelo caráter auto elucidativo do que seria a prática de RSE e a segunda seria uma análise que deriva as práticas da RSE do modelo econômico neoliberal, enfatizando uma crítica funcionalista da RSE.

Essas duas vertentes posicionam-se, cada uma de seu modo, apologeticamente e criticamente à RSE, tendo como característica comum a essas duas abordagens o caráter essencialista de suas teorizações, assim como o solapamento do conflito no interior do próprio campo da atuação social das empresas e a disputa de projetos<sup>80</sup>.

---

<sup>79</sup> O campo da RSE é muito diverso, contendo abordagens de diferentes matizes acerca do assunto. Porém, nos colocamos frente a uma perspectiva relacional na análise da RSE enquanto uma prática social e política vinculada diretamente às classes sociais. Essa perspectiva nos afasta de classificações acerca da RSE que possuem um caráter normativo, tal como o trabalho de Garriga e Melé (2004), o qual caracteriza quatro grandes tipos de teorias da RSE. A primeira seriam as teorias instrumentais, focando sobre os objetivos econômicos dentro das atividades sociais. O segundo tipo é denominado de teorias políticas, que versam sobre o uso responsável do poder das empresas na arena política. O terceiro tipo seriam as teorias integrativas, as quais focam na integração da empresa com as demandas sociais. O último tipo seriam as teorias éticas, as quais se debruçam sobre encontrar o bem comum para sociedade. O problema nessa classificação está em não relacionar o caráter das diferentes teorias frente aos posicionamentos das classes sociais, deixando a taxonomia com uma vertente normativa muito forte, esquecendo-se de visualizar as disputas políticas inseridas no próprio campo da RSE.

<sup>80</sup> Tal como já esclarecido no primeiro capítulo deste trabalho consideramos RSE apenas as práticas mais sistematizadas de atuação social das empresas, mesmo que parte integrante da RSE a filantropia e ações caritativas de cunho assistencialista se encaixam em outras conceituações. O escopo ampliado da RSE coloca as empresas numa posição de centralidade na condução das práticas sociais relacionadas às partes interessadas.

Iniciamos nossa análise pela primeira vertente, o qual chamamos auto elucidativa e apologética da RSE.

Apoiado nos valores centrais do liberalismo econômico, tal como os preceitos econômicos da livre concorrência de Adam Smith, o trabalho de Milton Friedman (1988) conceituou a visão liberal clássica acerca da responsabilidade social do capital, a qual afirma que na economia capitalista há apenas uma responsabilidade social do capital, ou seja, “usar seus recursos e dedicar-se a atividades destinadas a aumentar seus lucros até onde permaneça dentro das regras do jogo, o que significa participar de uma competição livre e aberta, sem enganos ou fraude” (FRIEDMAN, 1988. p. 120). Essa abordagem liberal clássica acerca da RSE tem sido caracterizada por alguns autores (IRELAND & PILLAY, 2010) como o *primado dos acionistas*, em que as ações da empresa deveriam beneficiar de modo contundente os lucros dos acionistas. A posição de Friedman (1988. p. 121) é contundente a esse respeito, em suas palavras, “há poucas coisas capazes de minar tão profundamente as bases de nossa sociedade livre do que a aceitação por parte dos dirigentes das empresas de uma responsabilidade social que não a de fazer tanto dinheiro quanto possível para seus acionistas”. Ainda segundo Friedman a não obediência ao primado do acionista representaria um afastamento da sociedade individualista e um avanço para o Estado corporativo, no qual as empresas teriam de assumir funções públicas que danificariam os interesses dos seus acionistas.

De um ponto de vista liberal completamente diferente de Friedman, a abordagem instrumental pragmática enfatiza as características mais positivas da responsabilidade social, em que a utilização de práticas responsáveis pelas empresas melhoram a competitividade empresarial no mercado. O artigo que trouxe a tona essa perspectiva foi o de Porter e Van der Linde (1995). Nesse artigo os autores defendem que o mundo competitivo incentiva as empresas a engatilharem processos de inovação, os quais alteram os custos da produção e melhoram o valor da empresa. Contrários aos que afirmam que os gastos com adequações ambientais minam o lucro dos acionistas, Porter e Van der Linde analisam que esses custos podem, se não eliminados, trazer benefícios competitivos para as empresas que se adéquam. Esses benefícios, inclusive, podem gerar novos nichos de mercado, pois “muitas companhias estão usando inovações para comandar prêmios para produtos ‘verdes’ e abrir novos segmentos de mercado” (PORTER & VAN der LINDE, 1995. p. 127), salientando o papel positivo da competição para a motivação das empresas na promoção de inovações e distinção frente a seus concorrentes. A ideia central é de que as corporações podem usar seus esforços de caridade para melhorar seu *contexto competitivo* – a qualidade do ambiente de negócios

nos locais no qual a empresa opera. Usar a filantropia para melhorar o contexto trazendo os objetivos sociais e econômicos alinhados e melhorar as possibilidades de negócios a longo prazo da empresa (PORTER & KRAMER, 2002). Para Sousa Filho et al (2010) as ações de RSE devem criar resultados reais e consistentes para a sociedade para serem uma fonte de vantagem competitiva, favorecendo o crescimento tanto da empresa quanto da comunidade.

Outra abordagem próxima à instrumental-pragmática é a instrumental-emancipatória. As duas abordagens estão imbricadas, a separação aqui tem mais caráter analítico. A RSE instrumental-emancipatória é analisada pela bibliografia como a responsável por tornar o padrão de vida no sistema capitalista mais digno para toda a sociedade. Essa abordagem afirma que nos locais onde é inserida vigora um padrão de bem estar social, promovendo o acesso a serviços e uma melhor infraestrutura social e ambiental para os habitantes daquela área. A bibliografia relativa a essa abordagem é ampla. Existem trabalhos desde o nível de relato jornalístico apologético até pesquisas na área de engenharia elevando a RSE à condição de um projeto alternativo de capitalismo. No leque diverso de definições de RSE, também são utilizadas terminologias diversas, tal como o conceito de cidadania empresarial, que parte do pressuposto de que a empresa é corresponsável pelo bem estar da comunidade (RICO, 1998. p. 38), assumindo compromissos éticos que contribuem para a melhoria da qualidade de vida da comunidade e adotando “um conjunto de princípios e sistemas de gestão destinados à criação ou à preservação de valor para a sociedade” (ALVES, 2001. p. 4). A empresa que assume esse compromisso é responsável por definir as políticas que irá realizar em conjunto com seus parceiros (MARTINELLI, 1997. p. 83). Segundo essa abordagem a empresa é cidadã porque respeita e promove os interesses das partes interessadas, adotando uma postura proativa em vista de se antecipar aos problemas sociais.

Tanto a abordagem instrumental-pragmática quanto a instrumental-emancipatória partem do princípio de que a empresa capitalista atual possui um papel de centralidade na condução de um novo padrão de desenvolvimento capitalista, para isso incorporando a seu discurso temas como cidadania, responsabilidade e sustentabilidade. Segundo Burchell e Cook (2006) existem quatro temas chave nessas duas abordagens: a) a RSE representa uma ferramenta de ganho de vantagem competitiva e capital social; b) a RSE como um método para companhias globais desenvolverem fortes ligações com as comunidades locais nas quais operam; c) um método para aliviar o risco e a ameaça de danificar a publicidade da empresa; d) foco na gerência das partes interessadas que vá além da relação com os empregados e empregadores. Esses quatro temas elencados possuem uma característica em comum, todos remetem para uma dimensão exterior ao próprio mundo empresarial, ou seja, estão conectados

com assuntos que extrapolam a mera lógica econômico-corporativa. As companhias não funcionam isoladas da sociedade que as rodeiam, segundo Porter e Kramer (2002, p. 7) “a habilidade das empresas em competir depende pesadamente das circunstâncias locais em que elas operam”. Para isso vale melhorar o nível educacional da força de trabalho local, aumentando a produtividade e a qualidade de vida das pessoas naquela região. Nesse sentido, a RSE não pertence puramente ao reino dos negócios, liga-se à sociedade de forma mais orgânica.

A diversidade de abordagens relativas à RSE é um dos indícios marcantes do quanto esse campo é permeado por disputas sociais e políticas para imprimir significados ao conceito, passando desde uma perspectiva estritamente econômico-corporativa a uma abordagem instrumental-emancipatória, a qual advoga a necessidade de um novo padrão de desenvolvimento capitalista. Essa disputa não está no simples nível do significado, representa também disputa de projetos de frações de classe. O primado do acionista, defendido pelos liberais mais ardentes, demonstra a aversão que certas frações de classe ligadas ao mundo empresarial ainda veem a RSE como uma ameaça para o “bom” desempenho econômico da empresa, rechaçando as colocações das teorias instrumentais. Por outro lado, as frações de classe burguesas mais preocupadas com a questão social e ambiental advogam em prol da RSE para amenizar os danos da atividade empresarial na sociedade, assim como melhorar a imagem da empresa e promover uma maior lucratividade da mesma.

No Brasil essas abordagens convivem em ampla disputa, vide o crescimento de empresas que praticam RSE no país, assim como a resistência por parte de determinados segmentos empresariais, ligados principalmente ao agronegócio, em utilizar instrumentos de RSE para alavancarem suas ações sociais.

Para além das teorias apologéticas à RSE existe uma segunda vertente, baseada numa literatura crítica acerca do tema. Parte dessa literatura avalia que a RSE é a expressão por excelência do projeto neoliberal no país, derivando suas conclusões dos conceitos gerais sobre neoliberalismo formulados nas décadas de 1970 e 1980. Não rejeitamos essa hipótese, porém, existem mediações importantes entre o que é posto na teoria e o que acontece na realidade, o primado do real sobre o teórico é o que dá o tom de uma análise que vise desvendar o social. Nesse sentido, os trabalhos de Paoli (2002), César (2008) e Martins (2009) são um importante ponto de partida para o estudo da RSE no contexto nacional. As limitações desses estudos nos parecem bem claras, ou seja, tentam derivar um conceito geral de neoliberalismo para explicar uma multiplicidade de casos, sem levar em consideração as especificidades conjunturais e institucionais às quais as práticas de RSE estão submetidas. O que estamos colocando aqui é

que existe uma distinção entre o que é colocado pela teoria neoliberal e o neoliberalismo realmente existente. Afirmações tomadas à reboque da teoria sem uma análise concreta tendem a desconsiderar configurações importantes do funcionamento do Estado em conjunto com a sociedade civil. A coordenação das ações dos empresários não ocorre de maneira espontânea, muito menos sem uma direção política. O projeto político neoliberal dá as linhas mestras de atuação social do empresariado na questão social, porém, não é o único elemento que agrega os empresários para atuarem coletivamente no campo da RSE. Paoli afirma que a emergência do empresariado no campo social é marcada por um revés das conquistas sociais, representado pela volta da ideia e da prática de “filantropia”, devidamente acrescentada a palavra “solidária”, “demarcada agora como abertura voluntária das empresas privadas ao extravasamento da imensa carência dos pobres brasileiros, ligada, portanto, à prevenção do futuro e respondendo às demandas da reinserção social” (PAOLI, 2002. p.386). A análise de Paoli se debruça sobre o fenômeno da *participação* do empresariado na tentativa de resolução da questão social pautada fundamentalmente pela execução das premissas neoliberais, olvidando-se de analisar o desenvolvimento da ação coletiva do empresariado em conjunto com as teses neoliberais. Tal como analisamos o campo da ação social do empresariado no Brasil se complexificou, tendo as atuações sociais do empresariado tomado novas formas institucionais, alcançando patamares que extrapolam o plano econômico-corporativo e solidário. Essa desconsideração, na análise de Paoli, não permite à pesquisadora uma análise do próprio desenvolvimento da RSE no Brasil, a agregação de novos temas e agendas que contribuíram para ampliação das suas pautas. Já o trabalho de Cesar (2008) incorre no erro de analisar a RSE como sendo uma contraposição entre Estado e sociedade civil, enfatizando que o empresariado visa solucionar problemas de um Estado fraco, incapaz de lidar com as mazelas sociais. Tal autora esmiúça de maneira mais profunda essa relação, pontuando que as empresas buscam parcerias com o Estado, que é incapaz de realizar suas funções. O que fica subjacente a essa afirmação é que as práticas de RSE derivam de uma lógica estritamente econômica, contendo fortes elementos de análise funcionalista, na qual o modelo econômico irá determinar por si próprio o padrão de resposta às questões sociais. Para Martins (2009) a RSE e todas as suas formas estão inseridas em um projeto de educação para um novo padrão de sociabilidade. Esse novo padrão de sociabilidade é diretamente derivado das teorias neoliberais da década de 1970, enfatizando o declínio do Estado enquanto promotor dos direitos de cidadania e o crescimento da iniciativa privada na área social.

O problema crítico do tratamento da temática por parte desses autores está no conceito de neoliberalismo que estão utilizando, caracterizando as políticas neoliberais como sendo

fundamentalmente a redução do Estado nas áreas sociais e sua substituição por outras organizações. A falta de uma análise mais detida sobre o campo da RSE faz esses autores afirmarem que a RSE é automaticamente funcional ao neoliberalismo, pois visa ocupar o espaço que o Estado ocupava antes da vaga neoliberal. Uma mescla de saudosismo de tempos passados misturada a uma análise rasa dos desdobramentos da RSE no Brasil permite a esse conjunto de autores identificar a RSE ao neoliberalismo automaticamente<sup>81</sup>. Costa (2005. p. 82) em sua crítica ao trabalho de Paoli (2003), afirma que embora a intervenção do empresariado não seja universalizante constata-se que “estas críticas provêm de um importante raciocínio crítico, porém, tautológico, na medida em que circula apenas na crítica ao movimento empresarial, esquecendo de que a responsabilidade social empresarial articula-se com a atuação do Estado, dos governos e das comunidades”.

De um modo crítico, porém, mais distanciado, o trabalho de Garcia (2004) e Beghin (2005) afirmam que existem preocupações realmente sociais na RSE, porém, as estratégias de marketing ainda estão subjacentes a essas preocupações. Segundo Garcia (2004. p. 8) “embora não sejam modelos necessariamente conflitantes, refletem diferentes visões políticas acerca da natureza da participação do empresariado e, por isso, apresentam conotações igualmente diferentes sobre a ideia de ‘responsabilidade social’”. Garcia ainda afirma a existência de grupos refratários ao discurso da RSE, enfatizando esse discurso como um recurso ideológico para atenuar a visão do mercado como auto-interessado, esvaziando a figura do Estado enquanto um promotor de serviços públicos. O problema nessa visão, para nós, é não analisar a RSE em sua totalidade, pois não se trata apenas de uma “substituição” de serviços prestados pelo Estado para serviços prestados por empresas. A RSE, tal como está sendo entendida neste trabalho, frente aos indicativos do Instituto Ethos, incorpora outras dimensões para além da social e não se restringe a substituir funções do Estado, pelo contrário. A pesquisa de Beghin (2005) analisa a ação social das empresas como um bloco inserido na filantropia empresarial, em que ocorreria uma despolarização da questão social via destituição de direitos sociais das classes populares. A novidade e mérito da pesquisa de Beghin foi assentar suas análises sobre as bases de dados do IPEA, pela qual a autora foi uma das pesquisadoras responsáveis. Nesse sentido, para Beghin a ação social das empresas possui

---

<sup>81</sup> Esse erro não está presente apenas nesses três autores, uma série de estudos realizados pelos programas de pós-graduação em serviço social no Rio de Janeiro incorre no mesmo problema, derivando estudos de caso de conceitos gerais e abstratos, carecendo de uma análise detida sobre os desdobramentos *reais* do objeto em análise. Exemplificando essa posição o trabalho de Montañó (2002) afirma que a “nova consciência social” do empresariado não é nada mais do que uma nova modalidade do capital para incrementar sua lucratividade, seja aumentando suas vendas ou diminuindo seus custos.

vários traços do neoliberalismo, o principal deles seria o ocultamento das responsabilidades das empresas frente às verdadeiras causas da pobreza.

De um lado, elas se apresentam como (co) responsáveis pelo enfrentamento dos problemas sociais, a partir de uma postura que se diz “ética” ou “cidadã”, ocultando, dessa feita, sua verdadeira responsabilidade nas causas desses problemas (i.e., desemprego, relações de trabalho cada vez mais precárias, salários aviltantes). Essas questões são ignoradas revelando, pois, que o que se busca não é a efetiva inclusão social, mas a “administração” da pobreza, isto é, uma forma de integrá-la (BEGHIN, 2005. p. 70).

As análises de Beghin sobre o campo da ação social empresarial brasileiro apontaram que grande parte das empresas atuantes nesse campo atua de maneira a contornar e não resolver a pobreza das classes populares. Sintetizando o entendimento sobre o ativismo social do empresariado brasileiro Beghin (2005. p. 44) afirma que:

Ele corresponde a um tipo de resposta que a ideologia neoliberal oferece para enfrentar a nova questão social que emerge ao findar o regime militar: trata-se de substituir o contrato da cidadania social fornecendo as bases morais de uma solidariedade privada que possibilite a “regulação da pobreza”, isto é, o que se procura não é sua “erradicação”, mas sua integração. A proposta é a de legitimar “novas” formas privadas de provisão de atenções sociais por meio de “velhas” formas de benemerência. Assim, esse modelo de regulação de pobreza repousa sobre uma matriz ideológica que possui um forte componente filantrópico.

Por mais sofisticado que o trabalho de Beghin seja, a vinculação da ação social do empresariado brasileiro ao neoliberalismo ainda permanece. Vale lembrar que Beghin trabalhou em sua pesquisa diretamente com os empresários, não analisando as posições dos institutos e fundações presentes no interior do campo. Desse modo, as análises de Beghin não podem ser generalizadas para todas as ações sociais do empresariado brasileiro, vide que existem diversos níveis de complexidade no interior do campo da ação social do empresariado brasileiro que dialogam de maneira sofisticada com a questão social, incluindo aqui a RSE, que se trata de uma diferenciação em relação à filantropia e à caridade.

Os trabalhos de Kreitlon (2004; 2008) analisam os vários discursos da RSE e como eles entram em contradição e conflitos entre si, tentando prevalecer um sobre o outro. Esses discursos estão circunscritos às condições histórico-materiais que deram substrato ao seu surgimento. Passando de uma fase de desilusão frente às promessas do liberalismo, entre 1930 até 1960, na qual ocorreu o surgimento da ideia de RSE, passando pelo fim dos anos dourados do capitalismo, entre 1945 e 1975, em que houve um recrudescimento das lutas vinculadas às classes populares, chegando à década de 1980, até o presente, em que as políticas neoliberais ganharam terreno e passaram a pautar a agenda econômica e política de países e empresas. É

desse período, segundo Kreitlon, que a gestão estratégica da RSE ganhou força, pois se mostrou útil em controlar a “fúria” das classes populares frente as injustiças do sistema econômico. É nessa disputa de discursos que Kreitlon abre o leque da RSE afirmando que existem tanto correntes favoráveis a um projeto neoliberal quanto as que combatem alguns dos efeitos desse projeto nas políticas sociais e estatais. Frente a essa pluralidade de discursos acerca da RSE “esse conceito acaba servindo para que se evite qualquer questionamento ético efetivamente radical” que coloque em evidência as relações entre empresas e sociedade. Isso evita que o debate avance para além do nível das formas de organização da RSE e atinja a própria ordem institucional (KREITLON, 2004. p. 11).

Para além dos conflitos teóricos entre as teorias da RSE o campo é permeado por disputas diretas entre as classes. A partir da década de 1990, com a chegada do projeto político neoliberal no Brasil as empresas sofreram processos de reestruturação produtiva, a qual visava reduzir o tamanho das empresas, em parte pelo emprego de tecnologias robóticas e em parte pela necessidade do sistema capitalista em reduzir o gasto com capital variável, fundamentalmente salários, utilizando, para esse fim, a *flexibilização* dos direitos dos trabalhadores. Nesse contexto vários postos de trabalho foram suprimidos, assim como vários direitos trabalhistas foram flexibilizados, gerando desemprego, perdas de direitos trabalhistas e pobreza para uma grande parcela dos trabalhadores brasileiros. A imagem das corporações ficou arranhada, marcada pelo descaso com os empregados e com o caráter descartável assumido pelo trabalhador num contexto de reestruturação produtiva. Os programas de RSE de várias empresas foram a forma encontrada para tentar aliviar a tensão existente entre as empresas e a sociedade. Os programas de RSE de empresas começaram a estabelecer relações com as diversas partes interessadas, desde sindicatos até associações de moradores, nas quais a imagem da empresa tentava ser melhorada. Porém, essa estratégia não passou incólume às críticas, principalmente dos sindicatos. Segundo a pesquisa de Cappelin e Guiliani (2004) a Central Única dos Trabalhadores (CUT) encara a RSE como um avanço das relações entre empresa e empregados, porém, ainda é vista com resistência por alguns setores dentro da organização, que tratam a RSE como uma prática manipulatória. Existe um conjunto de dificuldades entre a CUT e as práticas de RSE elencados por Cappelin e Guiliani (2004). A primeira delas é que a abordagem das empresas brasileiras na RSE ainda não inclui os sindicatos como parceiros, alijando os trabalhadores de um controle sobre as práticas sociais da empresa. Desse modo, a RSE não solucionaria a perspectiva clássica da unilateralidade das empresas no trato de questões ligadas à gestão. A segunda dificuldade elencada é em relação

aos códigos de conduta<sup>82</sup> das empresas, que aparecem ainda de forma embrionária no país, em que as empresas assumem um compromisso público relativo a questões trabalhistas, ambientais e sociais, é uma espécie de agenda da RSE da empresa ou de um determinado setor empresarial. Segundo a CUT, esses códigos são planejados unilateralmente e, particularmente no Brasil, são nebulosos em comparação com os padrões requeridos pelos sindicatos, refletindo um ponto de vista estático das empresas, não atuando como uma plataforma que objetive o desenvolvimento dos padrões das relações de trabalho por meio da barganha coletiva.

A resistência da CUT frente às práticas de RSE refere-se basicamente à não participação ativa dos trabalhadores e sindicatos na elaboração dos programas de responsabilidade social das empresas<sup>83</sup>. Parece existir uma certa vontade da central em alavancar a ideia, porém, os entraves listados acima ainda atrapalham um maior envolvimento dos sindicatos com a RSE. Vale lembrar que nos posicionamentos do Instituto Ethos os sindicatos e os trabalhadores são tratados enquanto partes interessadas estratégicas e de suma importância para o desenvolvimento dos programas de RSE. Porém, ao mesmo tempo em que professa isso o Instituto não se manifesta em relação a um controle das ações sociais da empresa por parte dos próprios empregados. Por mais avançadas que possam ser as diretrizes do Instituto o limite da atuação econômico-corporativa, ligada à sua classe social de origem ainda resiste, permanecendo a separação entre capital e trabalho. Mesmo com essa disputa marcada dentro do próprio campo da RSE não podemos nos deter sobre um enfoque essencialista, caracterizando a RSE como sendo um movimento estritamente burguês derivado do projeto político neoliberal. Pelo contrário, existe todo um conjunto de relações sociais no interior do campo que nos desautoriza a realizar tal correlação imediata. O mais importante é focar na lógica relacional das relações sociais presentes dentro do campo da RSE.

A RSE enquanto uma prática social e política é permeada por diversas disputas entre diferentes grupos sociais, desde grupos mais conservadores em relação aos princípios liberais até mesmo aqueles que anunciam vantagens na consecução de programas de responsabilidade social. Tal como temos enfatizado neste trabalho, não podemos discutir a RSE com um

---

<sup>82</sup> A adoção de códigos de conduta por parte das empresas brasileiras tem crescido nas duas últimas décadas. Essa tendência começou com as empresas multinacionais, as quais, muitas vezes, traduzem os códigos de conduta da matriz e o aplicam na filial nacional. No Brasil apenas dois setores empresariais adotaram códigos de conduta coletivos, o primeiro foi da indústria de brinquedos, fundamentalmente ligado à ABRINQ, e o segundo foi da indústria química, gestado e difundido pela Associação Brasileira de Indústria Química. Ambos foram adotados na década de 1990.

<sup>83</sup> Isso não poderia ser diferente, pois a própria gestão estratégica da RSE enfatiza a centralidade da empresa na gestão e execução dos programas de RSE, sendo que os outros públicos interessados (stakeholders) ocupariam uma posição secundária frente aos programas de responsabilidade social das empresas.

enfoque essencialista, mas sim com um enfoque relacional, que dê conta dos diversos conflitos que permeiam o campo. O Instituto Ethos é uma das faces institucionais do campo da RSE no país, e com ele atuam empresas de diferentes matizes, sendo suas diretrizes influenciadas por determinados grupos sociais, enfatizando, assim, a característica relacional da atuação do Instituto no campo da RSE, que, tal como vimos, é amplo e diverso.

Em busca da amplitude e diversidade do campo da RSE no Brasil, temos de analisar o tamanho do campo da ação social das empresas no país, as dificuldades de concretização das práticas de RSE e a especificidade das empresas que atuam junto ao Instituto Ethos frente ao cenário nacional da responsabilidade social. O objetivo do próximo item é analisar esses pontos.

### **3.3 O tamanho do campo da ação social das empresas no Brasil**

A ação social das empresas no Brasil é bastante variada, sendo encontrada em todos os estágios de desenvolvimento, desde as práticas filantrópicas até a gestão estratégica da RSE. Cabe aqui frisar que a RSE é apenas uma das modalidades de atuação social do empresariado. Isso se dá pelo fato de que essas práticas sociais coexistem no espaço e no tempo. As pesquisas que foram feitas no Brasil não atentaram muito bem para esse fato, existindo pouca diferenciação entre as diversas modalidades de ação social das empresas. O conceito de ação social empresarial que o próprio IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) utiliza é bem amplo. Nesse sentido, ação social empresarial é entendida como “qualquer atividade que as empresas realizam, em caráter voluntário, para o atendimento das comunidades, nas áreas de assistência social, alimentação, saúde e educação, entre outras. Essas atividades incluem desde pequenas doações eventuais a pessoas ou instituições até grandes projetos mais estruturados” (PELIANO, 2003). O conceito de ação social empresarial abarca as mais diferentes práticas, colocando sob o mesmo rótulo práticas bastante diferentes entre si, dificultando, em certa medida, a análise das pesquisas sobre a atuação social do empresariado.

A primeira pesquisa quantitativa sobre a atuação do empresariado na área social foi iniciada em 1999 e concluída em 2002, sendo realizada por uma equipe do IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada). Tendo como título *A iniciativa privada e o espírito público – um retrato da ação social das empresas no Brasil* (PELIANO, 2002) tal pesquisa procurou mapear quais eram as características das empresas que atuavam no social, seu tamanho, suas motivações, sua distribuição no território nacional, assim como algumas de suas ações. Essa primeira pesquisa abrangeu as cinco regiões do país, tendo como amostra cerca de 9.000 empresas de todos os portes. A pesquisa teve dois momentos: o primeiro, no qual os

entrevistadores ligavam para as empresas perguntando sobre a realização de atividades vinculadas à área social e o segundo, no qual um questionário detalhado era enviado às empresas, visando obter um bom nível de informações para a pesquisa.

De posse dos dados a equipe partiu para a sistematização, demonstrando que cerca de 59% das empresas realizavam ações sociais para a comunidade no ano de 2000. Na amostragem por região o sudeste dominava com 64% das atuações empresariais na área social, seguido pelo sul com 16%, nordeste com 10%, centro-oeste com 7% e norte com 3%. As micro-empresas lideraram a atuação na área social, pois 58% das atividades realizadas para a comunidade até 2000 foram feitas por tal ramo empresarial. Dessa primeira pesquisa resultou um relatório qualitativo (PELIANO, 2001), que analisou alguns dados e elaborou algumas hipóteses sobre a atuação do empresariado na sociedade brasileira. Esse relatório, intitulado *Bondade ou Interesse? Como e por que as empresas atuam no social*, trata fundamentalmente das práticas empresariais voltadas para o combate à pobreza. O período de realização desse estudo é bastante indicativo sobre seu caráter e suas limitações. Por ser do início dos anos 2000, esse estudo demonstra a incipiência da RSE no país e revela que as empresas atuavam influenciadas pela figura do dirigente e numa lógica ainda baseada na filantropia. Esse caráter também esteve presente no estudo sobre a ação social das empresas do final da década de 1990 (PELIANO, 2002). Essas pesquisas iniciais não se preocuparam em rastrear diferenciações dentro do próprio campo da ação social das empresas.

O estudo de Peliano (2001) carece de clareza sobre a análise das práticas filantrópicas e do compromisso social, as quais são colocadas como dois itens distintos no trabalho. No correr do estudo essa diferenciação não fica clara, agregando os dados desses diferentes tipos de práticas empresariais num mesmo bloco, não diferenciando seu tipo de atuação<sup>84</sup>. Lembramos que essa discussão acerca dos diferentes tipos de ação social empresarial já tinha sido feita no final da década de 1990, entre o GIFE e o Instituto Ethos, que sistematizaram uma definição em torno dos termos de Investimento Social Privado e RSE. Mesmo com essas limitações o estudo obtém dados interessantes para o começo da década de 2000, no qual verifica que as empresas atendem principalmente comunidades vizinhas à suas instalações. Um traço marcante da atuação social das empresas nesse período reside na baixa profissionalização do atendimento às questões sociais, o critério fundamental era o nível de pobreza visualizado nas comunidades do entorno da empresa. A pesquisa ainda analisa que a atuação das empresas não tem um caráter de modismo, pois o volume de recursos doados

---

<sup>84</sup> Essa dualidade é devida ao conceito de ação social utilizado pelo estudo.

aumenta progressivamente e a expectativa de expansão das atividades sociais girava em torno de 80% das empresas entrevistadas.

A segunda pesquisa, do mesmo gênero, foi realizada em 2004, e trouxe algumas inovações (PELIANO, 2006). Trouxe dados comparativos com a pesquisa anterior, o que facilita a interpretação de alguns dados, tal como o crescimento do número de empresas que atuam na área social, além de um aumento na participação de algumas regiões:

Entre o final da década de 1990 e 2004, observa-se um crescimento generalizado na proporção de empresas que declararam realizar algum tipo de ação social para a comunidade (por região, por setor de atividade econômica e por porte). Ao se analisar o conjunto de empresas brasileiras nota-se que a participação empresarial na área social aumentou 10 pontos percentuais, passando de 59%, em 2000, para 69%, em 2004. São aproximadamente 600 mil empresas que, de alguma maneira, atuam voluntariamente em prol das comunidades. (PELIANO, 2006, p. 12).

Tanto em 2004, quanto em 2002, a atuação do empresariado nacional concentrou-se em atividades voltadas para assistência social e alimentação. Destaca-se, contudo, no período, o crescimento das ações na área de alimentação que, como consequência, torna-se a área prioritária de atendimento, envolvendo, em 2004, 52% das empresas, contra 41% daquelas que se dedicam à área de assistência social. No primeiro ano da série, a situação era inversa, com 54% das empresas atuando em ações de assistência e 41% em alimentação. Esta mudança de comportamento em grande parte está relacionada à mobilização nacional e, até mesmo, internacional, em torno do problema da fome, que teve destaque na agenda das prioridades sociais do país<sup>85</sup>.

A participação das empresas por seguimento também foi alvo da pesquisa do IPEA, averiguando que o setor de serviços é o que mais promove ações voluntárias, com cerca de 72% das empresas atuando em ações sociais. O setor de serviços é seguido pela indústria 70%, comércio 69% e construção civil 39% (PELIANO, 2006. p. 17).

Os dados da pesquisa do IPEA (PELIANO, 2006) revelam que os empregados seguem participando pouco da atuação social das empresas: com efeito, em 2004, apenas 31% do empresariado brasileiro envolvia seus funcionários nas atividades sociais então desenvolvidas, valor ainda mais baixo do que aquele verificado na primeira edição da Pesquisa e que era de 34%. No entanto, é interessante notar que a participação dos empregados nas atividades

---

<sup>85</sup> Interessante nesse ponto traçar um paralelo entre a pesquisa do IPEA e o documento do Instituto Ethos (2004. p. 25) que afirma o apoio do Instituto às ações do programa Fome Zero, conscientizando as empresas da necessidade de fortalecer e participar do programa visando erradicar a fome no país.

sociais das empresas cresce conforme cresce o porte do estabelecimento. Assim, enquanto entre as microempresas apenas 28% declararam envolver seus funcionários em suas atividades, para as maiores, esse percentual é quase três vezes maior: 76%, em 2004. Esses dados nos indicam que as empresas de maior porte têm uma maior organicidade com os preceitos da RSE.

### **Porte das empresas**

<b>Porte (nº de Funcionários)</b>	<b>Indústria</b>	<b>Comércio/Serviço</b>
Pequena	De 20 a 99	De 10 a 49
Média	De 100 a 500	De 50 a 99
Grande	Acima de 500	Acima de 100

*Fonte: IBGE e SEBRAE*

Outro ponto interessante na pesquisa conduzida por Peliano diz respeito à inclusão do conceito de Estado no questionário da pesquisa. As respostas dadas em relação à atuação social do Estado e a relação com as empresas destoam, em boa medida, de uma série de trabalhos que analisam a RSE como tendo um papel funcional ao neoliberalismo, na medida em que consagraria a substituição do Estado. Cerca de 80% das empresas concordam que é obrigação do Estado cuidar do social e que as empresas atuam porque os governos não cumprem seu papel. Por outro lado, 46% acreditam que a participação das empresas em ações sociais não objetivam fortalecer ou ampliar o alcance das políticas públicas (PELIANO, 2006, p. 31). Observa-se, pois, um consenso entre os entrevistados pela pesquisa de que o investimento social privado não tem como finalidade substituir o Estado, mas atuar compensatoriamente em áreas onde o atendimento governamental é considerado insuficiente, ou seja, remediar os males sociais causados pela ineficiência estatal. Disso também pode ser observado um descompasso entre as orientações das empresas no geral e as do Instituto Ethos, pois suas diretrizes no eixo de políticas públicas confrontam em parte com essa perspectiva. O Ethos procura fortalecer o debate em torno de diretrizes de políticas públicas, tirando o foco da assistência empresarial filantrópica e engajando o empresariado numa gestão estratégica da questão social. Esse é um dos pontos principais que caracteriza a atuação do Instituto frente a suas empresas associadas. A RSE é vista pelo Ethos como um meio de fortalecer e ampliar uma série de políticas públicas, fortalecendo o diálogo entre sociedade civil, empresas e Estado. Quanto à expectativa de crescimento da atuação social, 43% do empresariado nacional declara ter planos de expandir os recursos e o atendimento à comunidade, enquanto apenas um quinto das empresas revela não pensar em ampliar sua atuação. Esse resultado

aponta para uma visão um pouco mais otimista do futuro por parte dos empresários, visto que na primeira edição do estudo 39% das empresas afirmaram que iriam continuar com seus projetos sociais enquanto que 22% não tinham a intenção de aumentar suas práticas sociais e 39% ainda não sabia o que iria fazer.

Soma-se às pesquisas do IPEA a pesquisa do IBGE (2008, p. 47) a qual afirma que no período recente, verificou-se um amplo crescimento das fundações privadas e associações sem fins lucrativos (FASFIL<sup>86</sup>) no Brasil. Entre 1996 e 2005 observou-se um crescimento da ordem de 215,1% dessas fundações e associações, passando de 107,3 mil para 338,2 mil no período. Nessas fundações e associações estão muitas vezes contidas entidades pertencentes a empresas, que criam institutos e fundações para gerirem seus programas sociais de forma mais autônoma em relação à empresa, não gerando divisas financeiras, ou seja, não são lucrativas e tem suas atividades voltadas para o social.

Até mesmo órgãos governamentais estão interessados na ampliação da ação social das empresas. O BNDES (Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social) começou a produzir um conjunto sistematizado de estudos, baseados nos estudos do IPEA, para avaliar o impacto da atuação das empresas no social e, conseqüentemente, financiar os projetos sociais das empresas. Os estudos do banco foram pautados pela exploração dos dados quantitativos do campo da RSE no Brasil, que visavam obter parâmetros para direcionar o investimento nos projetos de RSE das empresas. Para isso:

O BNDES prevê o financiamento de projetos de ISE (Investimento Social Empresarial) que tenham como objetivo elevar o grau de responsabilidade social empresarial e que sejam voltados para a articulação e o fortalecimento de políticas públicas desenvolvidas nos diferentes níveis federativos. De um lado, são incentivadas a adoção e a disseminação de conceitos, práticas e procedimentos relativos ao exercício da responsabilidade social empresarial no país, considerando princípios éticos e socioambientais. De outro, é enfatizada a importância do alinhamento dos projetos sociais com as políticas públicas, na perspectiva da obtenção de resultados mais significativos e sustentáveis (LEAL & NEVES, 2010. p. 412).

---

<sup>86</sup> São consideradas FASFIL as organizações registradas no cadastro central de empresas como entidades sem fins lucrativos e que obedecem cinco critérios fundamentais, conforme o manual Manual sobre Organizações Não Lucrativas no Sistema de Contas Nacionais da John Hopkins University em cooperação com a United Nations Statistics Division. Abaixo seguem os principais critérios.

(i) privadas, não integrantes, portanto, do aparelho de Estado;  
(ii) sem fins lucrativos, isto é, organizações que não distribuem eventuais excedentes entre os proprietários ou diretores e que não possuem como razão primeira de existência a geração de lucros – podendo até gerá-los, desde que aplicados nas atividades-fins;  
(iii) institucionalizadas, isto é, legalmente constituídas;  
(iv) auto-administradas ou capazes de gerenciar suas próprias atividades; e  
(v) voluntárias, na medida em que podem ser constituídas livremente por qualquer grupo de pessoas, isto é, a atividade de associação ou de fundação da entidade é livremente decidida pelos sócios ou fundadores.  
Disponível em: [http://www.setor3consultoria.com.br/imagens/manual\\_onu.pdf](http://www.setor3consultoria.com.br/imagens/manual_onu.pdf). Acessado em: 04/05/2011.

A própria lógica de financiamento do BNDES coloca as empresas alinhadas com uma perspectiva de fortalecer a RSE por meio de políticas públicas, coadunando as diretrizes de uma gestão estratégica que o próprio Instituto Ethos acentua em suas publicações. Os ecos das formulações do Ethos podem ser encontrados nos mais diferentes matizes de publicações relacionadas ao tema, inclusive de um órgão público, tal como o BNDES.

Para além dessas pesquisas realizadas por órgãos públicos o Instituto Ethos também realizou uma pesquisa para avaliar o tamanho do campo da RSE no Brasil, visando melhorar seu entendimento sobre a responsabilidade social praticada pelas empresas brasileiras. A amostra do estudo do Ethos (2009b) levou em conta a distribuição das empresas por porte e teve como base os indicadores Ethos de práticas de responsabilidade social implantadas na empresa (INSTITUTO ETHOS, 2006). Os resultados dessa pesquisa apontam que o maior envolvimento com a RSE é característico das grandes empresas, visto que as maiores empresas possuem um maior número de práticas de RSE incorporadas à sua gestão. A pesquisa ainda trabalhou com dois grupos especiais: o primeiro foi o daquelas empresas listadas na lista das 500 maiores empresas da revista Exame e o segundo foi o das empresas associadas ao Instituto Ethos. Segundo a pesquisa, as empresas componentes desses dois grupos indicam que a RSE está melhor implementada nelas, servindo de referência no processo de discussão e implementação da responsabilidade social no Brasil. As práticas, a formalização e a maior utilização de ferramentas de apoio à RSE nesses dois grupos estão fortemente enraizados na gestão dessas empresas, não sendo atividades esporádicas que escapam a um controle estratégico do planejamento empresarial (INSTITUTO ETHOS, 2009b. p. 27).

Quase 80% das empresas que compuseram a amostra da pesquisa do Instituto Ethos (2009b. p. 12) demonstraram ter número igual ou superior a 13 práticas de RSE implantadas. Em comparação com pesquisa feita pelo Instituto Akatu em 2004 fica visível (especulativamente) um aumento de 11 para 22 práticas no período entre as duas pesquisas, indicando uma intensificação do envolvimento das empresas com a RSE.

Frente a esse aumento da participação das empresas no campo da RSE uma série de instrumentos balizadores das práticas de responsabilidade social foi criado, visando melhorar a qualidade da atuação social das empresas, assim como fornecer mecanismos de avaliação e controle para dificultar práticas nocivas ao campo, tal como falsificação de ações sociais realizadas pelas empresas. No próximo item fazemos um breve apanhado dos principais instrumentos que figuram no campo da RSE no Brasil e no mundo.

### 3.3.1 Os principais instrumentos balizadores das práticas de RSE

As práticas de RSE são diversas e multifacetadas, pois tentam abarcar toda a amplitude da temática, passando desde o relacionamento entre patrão e empregado no local de trabalho até temas de ordem global, como meio ambiente, saúde, educação e redução de desigualdades. Frente a essa diversidade temática as práticas de RSE confrontam-se frequentemente com o critério de relevância, o que é essencial para se considerar uma prática como sendo pertencente ao campo da RSE. No capítulo dois já analisamos, em alguma medida, alguns instrumentos de regulamentação da RSE, tal como normas e diretrizes de organismos internacionais. Porém, existem mais práticas, as quais tentam fortalecer prática de responsabilidade social por parte das empresas.

Frente a essa complexidade o Instituto Ethos elaborou um guia com os critérios essenciais da RSE e seus mecanismos de indução (INSTITUTO ETHOS, 2006) contendo as principais regulamentações e diretrizes nas áreas de direitos humanos, direitos das relações de trabalho, proteção das relações de consumo, meio ambiente, ética e transparência, diálogo e engajamento com as partes interessadas e, governança corporativa<sup>87</sup>. Segundo a pesquisa do Instituto Ethos (2006. p. 4) os critérios essenciais de RSE devem ser adotados como uma linha base:

Sua adoção e prática são consideradas o mínimo necessário para que uma empresa seja reconhecida como socialmente responsável. Funcionaria então como uma baliza que nortearia o esforço dos principais agentes indutores do mercado para atingir uma meta mínima requerida pela sociedade brasileira. A matriz, por outro lado, orienta as empresas sobre os mecanismos que poderá utilizar para incorporar os critérios no estabelecimento de relações comerciais socialmente responsáveis em sua cadeia de valor.

Os critérios estão elencados em várias categorias, que encampam iniciativas desde o nível global, tal como o pacto global da ONU, até o nível setorial, como o Índice de Sustentabilidade (ISE) Bovespa. Algumas dessas iniciativas nós já tivemos a oportunidade de analisar no capítulo dois e não nos deteremos em seus pormenores. O que é importante frisar nessa lista de critérios essenciais do Instituto Ethos é a tentativa de balizar a prática de RSE das empresas frente a marcos no interior do campo da RSE, com o claro intuito de promover a iniciativa das empresas na área da responsabilidade social de acordo com padrões estabelecidos pelas instituições promotoras de tais iniciativas e chancelados por uma determinada comunidade de interesses.

---

<sup>87</sup> O leitor pode se questionar a respeito dos diversos programas de responsabilidade social realizados pelas empresas brasileiras e nossa análise a respeito deles. Nesse trabalho não nos propomos a analisar os programas de RSE e sim o posicionamento do Instituto Ethos frente às principais práticas do campo.

<b>Fontes de referência escolhidas</b>	
Iniciativas globais	Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais
	Agenda 21
	Princípios do Pacto Global
	Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM)
	Carta da Terra
	Convenção da ONU contra a Corrupção
Direitos Humanos	Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH)
	Normas de Responsabilidades de Corporações Transnacionais e Outras Empresas em Relação aos Direitos Humanos
Direitos das relações de trabalho	Guia de Normas Internacionais do Trabalho
	SA 8000 – Social Accountability 8000
	Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho e seu Seguimento
	OHSAS 18001 – Occupational Health Safety Assessment Series
	Diretrizes sobre Sistemas de Gestão de Saúde e Segurança Ocupacional (ILO-OSH 2001)
Proteção das relações de consumo	Diretrizes da ONU para a Proteção do Consumidor
Meio ambiente	The Natural Step (TNS)
	Convenção sobre Diversidade Biológica (CDB)
	Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
	Princípios do Forest Stewardship Council (FSC)
	Série ISO 14000
	Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima
	Convenção de Viena para a Proteção da Camada de Ozônio
	Convenção de Estocolmo sobre os Poluentes Orgânicos Persistentes
Governança corporativa	OCDE – Princípios de Governança Corporativa
	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) – Código das Melhores práticas de Governança Corporativa
	Recomendações da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) sobre Governança Corporativa
Iniciativa setorial internacional – setor financeiro	Princípios do Equador
Iniciativa setorial nacional	Princípios Básicos de Responsabilidade Social – Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (Abrapp/Ethos) Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE Bovespa
Implementação da RSE	Balanco Social Ibase
	AA1000
	Indicadores Ethos
	Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade da Global Reporting Initiative (GRI)
	ABNT-NBR 16001:2004 – Norma Brasileira: Responsabilidade Social - Sistemas de gestão – Requisitos
	ISO 26000

A relação do Instituto Ethos com a maioria das referências elencadas é muito próxima, seja como divulgador ou mesmo promotor da iniciativa. Porém, o que deve ser salientado é que o Instituto não promove nenhuma certificação a respeito dessas práticas, atua no sentido de alinhar as empresas frente a essas referências consideradas pela instituição como sendo

essenciais. Ao mesmo tempo em que o Ethos não realiza uma certificação fica evidente que os projetos de responsabilidade social das empresas que não se adequam frente a esses critérios dificilmente serão reconhecidos como pertencentes ao campo da RSE no país e no mundo. Isso porque o peso que essas iniciativas alcançaram tornou a realização de programas de RSE mais sistemática e pautada em critérios específicos de mensuração.

Essas referências essenciais a respeito das práticas de RSE não dizem respeito a apenas uma parcela das empresas que praticam responsabilidade social. Uma grande parte de empresas passa ao largo dessas referências, devido a ampla diversidade do campo no Brasil, demonstrando que a RSE ainda é tratada de forma amadora em boa parte das empresas brasileiras, ficando presa a noções estritamente econômico-corporativas ao invés de se configurar enquanto um projeto enraizado na estrutura empresarial. A configuração estratégica dada à RSE pelo Instituto Ethos tenta justamente romper concepções restritas da ação social empresarial, que visam apenas rotular produtos e legitimar uma marca socialmente.

Para o Instituto Ethos a RSE no país passa por um momento de grande ênfase, sendo necessário coordenar as diretrizes da responsabilidade social para que as ações das empresas que atuam no Brasil sejam mais efetivas. Nesse sentido:

A gestão para a sustentabilidade [econômica, social e ambiental] exige o desenvolvimento de novas habilidades, solidariedade e compartilhamento do aprendizado. Embora, ao longo da última década, tenha ocorrido intensa discussão sobre que mecanismos de indução podem ser utilizados pelas empresas para incorporar uma agenda positiva em seus negócios, as lideranças empresariais se ressentem da falta de um instrumento que ajude a pensar de maneira mais crítica, analítica e estratégica a melhor forma de implantar a RSE na organização, contribuindo para as tomadas de decisão com o menor risco e gerando mais oportunidades. Nesse estágio de evolução, torna-se necessário levar para a gestão da responsabilidade social todos os recursos disponíveis na organização e ao mesmo nível de profissionalismo que já é investido em outras áreas da empresa. (INSTITUTO ETHOS, 2009c. p. 8)

Boa parte das iniciativas do Instituto caminha no sentido de levar a gestão estratégica da responsabilidade social para as empresas, complexificando e instrumentalizando suas ações para que o impacto dos programas sociais empresariais seja ampliado. Mas essa tarefa do Instituto não aparece sem percalços.

O campo da ação social do empresariado no Brasil mostra-se em franca expansão, agregando cada vez mais empresas e fundações empresariais para a consecução de atividades sociais e ambientais, isso é o que tem demonstrado as pesquisas e o crescente interesse no tema por parte de instituições do Estado. Porém, mesmo com o crescente interesse na ação social das empresas existem muitas dificuldades na concretização das práticas de atuação

social, principalmente as de RSE. Quais são os principais motivos? Isso é o que nos propomos a analisar agora.

### **3.3.2 As dificuldades de concretização das práticas de RSE no Brasil**

A proliferação de práticas de ação social empresarial pode, por vezes, dar a falsa impressão de que a RSE está sendo disseminada a todos os cantos do segmento empresarial. Porém, essa visão é errônea, pois o que acontece realmente é uma dificuldade das empresas estabelecerem os padrões mínimos estabelecidos pelo Instituto Ethos para considerarem suas práticas como sendo de RSE. Esse é um fato importante, o qual tem sido negligenciado pelas pesquisas sobre o campo no Brasil e em outros países. Tal como analisamos mais acima, as pesquisas do IPEA não distinguem os vários tipos de ações levadas a cabo pelo empresariado, o que dificulta uma análise mais precisa sobre o desenvolvimento de tais ações e suas repercussões. A não separação entre os diversos tipos de atuação social do empresariado pode ser caracterizada como uma das principais dificuldades para a concretização das práticas de RSE no país. Outra dificuldade é em relação ao escopo das ações. Segundo a pesquisa de pesquisa do IPEA:

Em geral, ainda é a filantropia que impulsiona a ação social empresarial: mais da metade das empresas do país (57%) que realizam atividades sociais voltadas à comunidade declaram motivos humanitários. Note-se, ainda, que cerca de um quinto dos empresários informa atuar impulsionado por motivações de ordem religiosa (PELIANO, 2006. p. 23).

A sistematização das ações é um ponto crítico para consolidação das práticas de RSE, pois o envolvimento da empresa com a ação social é, muitas das vezes, esporádico e fragmentado, sendo que apenas alguns setores da empresa são inseridos nas atividades.

Em outra pesquisa realizada pelo grupo de Peliano (2009) ficou constatado que uma grande parte das empresas que atua em questões sociais ainda não avalia de maneira satisfatória suas ações. Apenas 16% das empresas pesquisadas possuíam avaliação documentada das ações sociais desenvolvidas, sendo que a maior parte das empresas que detinham essa avaliação, 25% delas, encontrava-se no sudeste e o que se denomina como avaliação é muito mais um acompanhamento sobre aspectos de gestão e satisfação dos atores envolvidos. A pesquisa ainda apontou que quanto maior a empresa, mais recursos e maior a complexidade na avaliação de suas ações sociais. Para Beghin (2005. p. 88) essa aparente falta de interesse das empresas em realizarem avaliações de suas atividades sociais deve-se ao fato de elas se satisfazem com o retorno informal que recebem das comunidades ou entidades que apóiam na medida em que se consolidem os laços de confiança. Porém, nem tudo é

informal, parte das empresas entrevistadas na pesquisa utilizam instrumentos de mensuração de suas ações sociais, tais como indicadores de RSE e, em alguns casos, pesquisas de opinião pública para medir o impacto social dos programas da empresa na área social.

Ainda segundo a pesquisa de Peliano, as empresas são duplamente motivadas para realizarem avaliações de suas ações na área social: motivações internas, as quais ampliam o conhecimento das práticas por parte da própria empresa e; motivações externas, que visam atrair parceiros e legitimar a atuação da empresa.

Uma pergunta interessante que a pesquisa buscou responder foi como as empresas escolhem as áreas nas quais atuarão em seus programas de responsabilidade social. A tendência descoberta foi que:

[...] as empresas fazem opção prévia por uma causa de reconhecida importância no país (por exemplo, promoção à educação, proteção à infância, capacitação de jovens etc.) e, posteriormente, buscam informações gerais que possam ajudar na implantação dos programas ou projetos relacionados ao tema selecionado. Então, com base em informações secundárias e debates internos ou com especialistas (pessoas ou instituições públicas ou privadas), definem o que fazer e onde intervir (PELIANO, 2009. p. 55).

Fica constatado na pesquisa coordenada por Peliano que muitas empresas ainda não se adequaram aos padrões organizacionais exigidos pelo conceito de RSE proposto pelo Instituto Ethos, muito menos que possuam práticas sistematizadas de atuação social. Porém, quando se toma a amostra das grandes empresas a variação no tema parece ser menor, pois quanto maior a empresa maior a sistematicidade na realização de ações sociais e conseqüentemente melhor sua avaliação. As grandes empresas, em sua maioria, seguem as diretrizes do Instituto Ethos, ficando mais claro o peso que o Instituto possui dentro da organização do campo da RSE no Brasil.

A fala de um de nossos entrevistados do Instituto Ethos revela a dificuldade de inculcar uma noção mais sistemática de RSE no funcionamento dos programas sociais das empresas. “Muitas empresas ainda hoje têm uma visão filantrópica, não tem jeito, você chega nas empresas pra fazer reunião, faz aquela apresentação e eles falam, olha, a gente é super responsável, a gente doa tantos no final do ano. Aí você tem de explicar que não é isso, que isso é um braço [da RSE]”.

A pesquisa do Instituto Ethos (2009b) sobre as perspectivas da RSE no país apontam algumas dificuldades na concretização dos conceitos e práticas. Segundo a pesquisa a RSE no Brasil ainda é um processo em construção, pois as práticas adotadas tendem a estar relacionadas a temas que impactam mais diretamente na sobrevivência das empresas e

também relacionadas às imposições de regulamentações do setor onde atuam. Ou seja, boa parte das empresas ainda atua de forma pragmática frente ao campo da RSE, atuando apenas em temas críticos, os quais podem prejudicar fortemente a imagem da empresa ou que são exigidos pela legislação.

Outro ponto crítico apontado na pesquisa do Instituto Ethos é sobre a baixa utilização de práticas de gestão estratégica da RSE por parte das empresas. Nesse sentido:

Há um baixo percentual de empresas que se utilizam de instrumentos de formalização de políticas globais de RSE, bem como ferramentas e referências para auxiliar as empresas na definição de suas ações. Isso indica que, apesar de as práticas de RSE estarem sendo crescentemente incorporadas nas empresas, algumas delas de modo formal (práticas escritas, divulgadas, colocadas em contrato), falta por outro lado uma maior formalização e institucionalização em nível estratégico e político (INSTITUTO ETHOS, 2009b. p. 20).

Isso também coloca em questão quais os setores da empresa estão envolvidos na realização da RSE. Segundo os próprios princípios do Ethos a RSE deve estar articulada no interior da empresa, permeando todas as áreas e departamentos, favorecendo a *gestão estratégica* da responsabilidade social. A dificuldade, segundo a pesquisa do Instituto, está em engajar as demais partes da empresa na RSE, pois as três áreas que mais cuidam da responsabilidade social nas empresas são: administrativo-financeira, diretoria e recursos humanos.

As práticas com menor adesão, segundo o Instituto Ethos (2009b. p. 22) estão relacionadas a:

- i. Existência de regras para financiamento de campanha política;
- ii. Controle de emissão de gases de efeito estufa;
- iii. Educação para o consumo consciente;
- iv. Elaboração de balanço social com envolvimento das partes interessadas;
- v. Ações de protagonismo da empresa em relação a seus fornecedores ou a seus pares;
- vi. Apoio a projetos socioambientais;
- vii. Inclusão da comunidade local entre seus fornecedores e gestão com conselho de administração.

Segundo Grajew (2005b. p. 11) “o que falta para muitas empresas é assumir a RSE como visão estratégica dos negócios, comandada pelo principal executivo e utilizando instrumentos de gestão que possam mensurar, planejar e avaliar o estágio de responsabilidade social na empresa”. Ou seja, segundo Grajew, falta uma ênfase na gestão estratégica da RSE, que insira a empresa como um todo nos programas de responsabilidade social.

A diversidade do campo da RSE no Brasil dificulta ainda mais a padronização das práticas das empresas no campo social, assim como sua postura com os diversos públicos

interessados. Essa dificuldade decorre, além do mais, da confusão que existe entre filantropia e RSE, tal como já discutimos no capítulo um. Essa confusão de termos, conceitos e significados atinge fortemente o campo da RSE, favorecendo a ênfase nas práticas sociais mais ligadas à questão da caridade e da filantropia, principalmente em relação às áreas de alimentação, assistência social, saúde e educação (PELLIANO, 2006). As práticas ligadas a uma gestão estratégica da RSE permanecem ausentes de grande parte das empresas que possuem programas voltados para a sociedade.

Sem dúvida essas dificuldades são enfrentadas por várias empresas associadas ao Instituto Ethos, porém, quais são as peculiaridades das empresas associadas ao Instituto frente ao campo da RSE? Essa pergunta nós tentamos responder no próximo item.

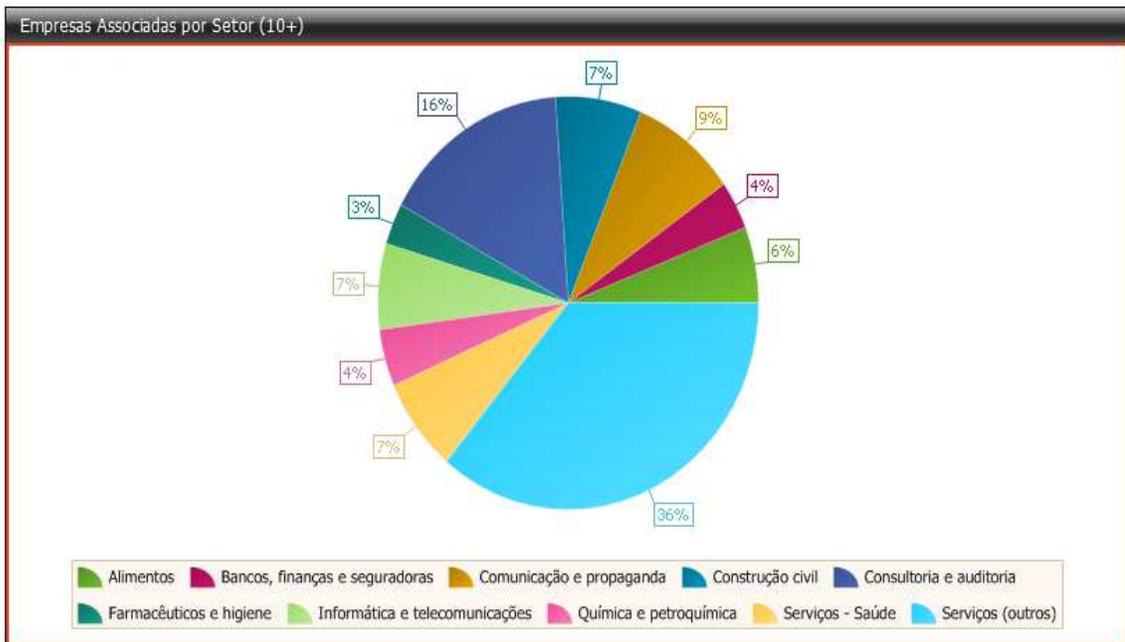
### 3.3.3 Quem atua na RSE com o Instituto Ethos

O Instituto Ethos possui atualmente 1429 empresas associadas, dentro desse universo existem empresas de todos os tipos, setores e tamanhos. Essas empresas, segundo dados do próprio Instituto, tendo seus capitais somados representam cerca de 35% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Por mais restrito que possa parecer o quadro de empresas associadas do Instituto, sua composição é marcada pelos grandes grupos empresariais nacionais, assim como empresas multinacionais que atuam no país. A composição do quadro de empresas associadas ao Instituto por porte até o ano de 2011 foi configurada da seguinte maneira:

Porte	Total	%
Micro Empresa	307	21,48%
Pequena Empresa	401	28,06%
Média Empresa	263	18,40%
Grande Empresa	458	32,05%

Fonte: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

Quase todos os estados brasileiros possuem empresas filiadas ao Instituto Ethos. O estado que lidera o número de empresas filiadas é São Paulo, com 767 empresas, cerca de 54% das filiadas ao Instituto, seguido do Rio de Janeiro com 191 empresas, cerca de 13% das filiadas. A concentração empresarial no eixo São Paulo - Rio de Janeiro é um dos fatores decisivos para a concentração das filiações nesses dois estados, o outro fator é a força da direção moral e política exercida pelos diretores do Ethos no meio empresarial do sudeste, favorecendo a filiação de mais empresas da região. A filiação de empresas ao Instituto Ethos por setor obedece a seguinte distribuição:



Fonte: Instituto Ethos.

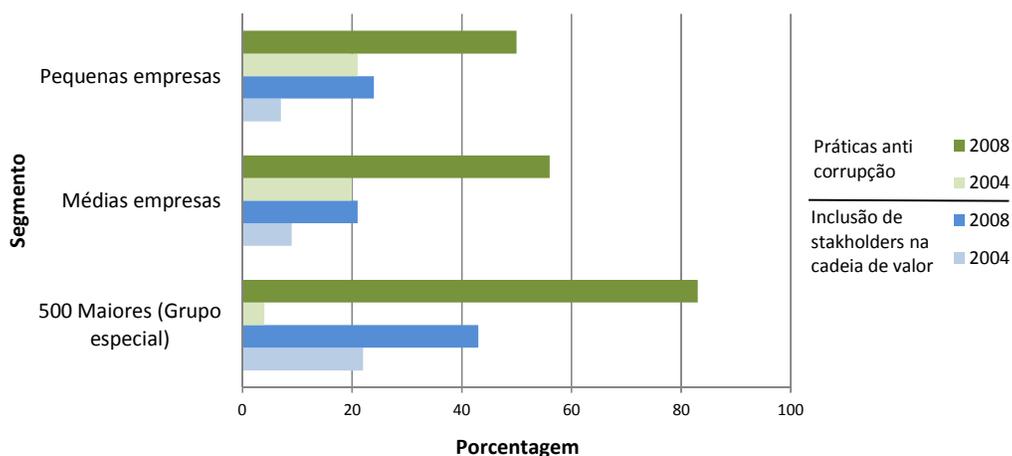
A maior participação no Instituto são de empresas ligadas ao setor de serviços, e a menor participação são de empresas ligadas ao setor de produtos farmacêuticos e higiene. Tal como o PNBE no meio da década de 1990 o setor de serviços tomou a dianteira no número de filiações ao Instituto Ethos, o que demonstra um maior ativismo desse setor no âmbito da RSE. Porém, devemos lembrar que o financiamento do Instituto obedece ao critério de porte das empresas e não ao de setor, o que nos faz relativizar o número de associados ligados ao setor de serviços. Em comparação com as pesquisas do IPEA encontramos algumas semelhanças em relação aos respectivos setores dos associados ao Instituto. A pesquisa do IPEA (PELIANO, 2006) mapeou que o setor de serviços tinha o maior percentual de empresas vinculado a alguma ação social e que o setor que menos tinha empresas atuantes era o de construção civil. Essa tendência está refletida, em parte, no Instituto Ethos, sendo que o setor de serviços representa 36% das empresas associadas ao Instituto Ethos e que o setor de construção civil representa apenas 7%.

No cenário colocado pelas pesquisas do IPEA a ação social das empresas é amplamente difundida no Brasil, porém, o número de empresas associadas ao Ethos fica bem abaixo das 600 mil empresas, que representam cerca de 69% das empresas brasileiras que atuam no social (PELIANO, 2006. p. 11). Em parte isso é resultado da maior sistematização da RSE, que exige um maior envolvimento da empresa como um todo, assim como mudanças de práticas internas e externas à empresa. A grande base do Instituto está nas empresas de

médio e grande porte, pois além da quantidade são elas que fornecem uma das principais fontes de financiamento do Instituto, além de terem maior capacidade organizacional para fomentarem programas de RSE nos parâmetros requeridos pelo Ethos.

Mesmo que o Instituto Ethos afirme seu compromisso com as empresas de todos os portes, sua atuação principal é dirigida às empresas de grande porte. Isso fica demonstrado na pesquisa que o Instituto realizou acerca do cenário da RSE no Brasil (INSTITUTO ETHOS, 2009b). O estudo revelou que o comportamento das grandes empresas que compuseram a amostra se destaca da média geral das empresas em alguns temas, tal como participação de funcionários, o número de práticas de RSE que a empresa possui, a incorporação dos princípios de RSE na gestão dos negócios, entre outros. Além disso, mais empresas de grande porte estão em um estágio mais avançado do processo de implementação de suas ações no campo da RSE, tendo realizado discussões internas com seus quadros, o que, segundo o estudo, possibilita a reformulação das práticas e diretrizes das próprias empresas. Nesse sentido, a comparação dos percentuais de empresas que possuem práticas de RSE divididas por segmento torna-se de grande valia para avaliar o desenvolvimento dessas práticas no interior das empresas. O gráfico abaixo diz respeito à comparação de um estudo realizado pelo Instituto Akatu em 2004 em relação à pesquisa do Instituto Ethos encerrada em 2008.

**Gráfico 1 - Comparação dos percentuais de empresas que tem práticas de RSE implantadas nos anos de 2004 e 2008, por segmento.**



Fonte: Instituto Ethos (2009b)/Elaboração própria.

Este gráfico demonstra que as maiores empresas estão mais bem colocadas no cenário de práticas de RSE, mas no geral todos os segmentos tiveram avanços no número de participantes. Interessante também notar as principais práticas analisadas pela pesquisa do Instituto Ethos. Em sua maioria, as práticas de RSE analisadas dizem respeito à atuação da

empresa frente a processos internos, até mesmo na gestão de seus stakeholders junto a suas respectivas cadeias de valor, inclusive as práticas anti-corrupção, as quais não estão ligadas aos processos de governo, mas sim à própria cadeia de valor da empresa. Isso demonstra a dificuldade de várias empresas para se engajarem em ações sociais mais vultuosas e de maior impacto social.

As empresas de pequeno porte passaram a receber atenção especial do Instituto Ethos a partir de 2003, quando foi lançado a versão dos indicadores Ethos para micro e pequenas empresas em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). Nessa publicação o Instituto afirma seu compromisso com as pequenas empresas, fornecendo instrumentos para que empresas desse porte engajem-se nas atividades da RSE. Porém, como as pesquisas anteriormente citadas já afirmaram, a RSE é mais bem estruturada nas empresas de médio e grande porte, mas ao mesmo tempo vemos uma grande participação das pequenas empresas junto ao Instituto Ethos.

Para além da filiação de empresas ao Instituto os Fundos de Pensão de grandes empresas também se filiam ao Ethos para estabelecerem critérios de práticas socialmente responsáveis. Em agosto de 2003 o Instituto Ethos, em conjunto com a Abrapp (Associação Brasileira de Entidades Fechadas de Previdência Complementar) firmaram uma parceria com o objetivo de disseminar a agenda da RSE no setor. A ratificação dessa parceria foi a elaboração de 11 princípios básicos de RSE aplicados aos fundos de pensão (INSTITUTO ETHOS & ABRAPP, 2004). O processo de elaboração desses princípios passou por consulta pública, em que foram acrescentados itens à pauta. A iniciativa de tornar os fundos de pensão socialmente responsáveis foi tomada nos EUA na década de 1980, com os chamados *Socially Responsible Funds*, os quais passaram a utilizar princípios de responsabilidade social para definir seus investimentos. No ano de 2005 o então secretário geral da ONU Kofi Annan estendeu ainda mais o alcance do Pacto Global, levando em consideração as finanças e seu papel no investimento responsável. A ideia básica por trás da adoção de princípios de responsabilidade social pelos fundos de pensão é baseada num axioma da gestão estratégica, qual seja, evitar investimentos em empresas de alto risco<sup>88</sup>. Um dos objetivos quando uma empresa adota os princípios da RSE é fortalecer e valorizar sua marca, e é atrás disso que os investidores estão atrás, tornando a rentabilidade de uma determinada empresa atrativa para os investidores, favorecendo a própria empresa em questão, que ganha em investimentos. Numa rápida análise dos 11 princípios básicos de RSE lançados pelo Ethos e pela Abrapp podemos

---

<sup>88</sup> Essa estratégia é muito bem demonstrada pelo excelente trabalho jornalístico realizado por Robin (2008, p. 330), em que narra como um fundo de pensão estadunidense se comprometeu com uma empresa de alto risco.

ver que cinco deles trazem a palavra valorizar. Valorizar o quê? A empresa, que será alvo do investimento do fundo de pensão, que logo, será o meio de valorização do capital inicial investido ali. Podemos ver claramente os princípios da gestão estratégica da questão social funcionando aqui, em que pese, em última instância, a valorização financeira da marca, sendo a reputação, o respeito às normas trabalhistas e ambientais mero suporte para o aumento da taxa de retorno do investimento.

O Instituto trabalha ativamente na cooptação de empresas e quadros empresariais para compor seu grupo de instituições associadas. Em seu site o Instituto afirma que:

Buscando atingir sua missão, o Instituto Ethos oferece uma série de atividades que visam a auxiliar as empresas a compreender e a incorporar em sua gestão o conceito de responsabilidade social, mobilizando-as na implementação de políticas e práticas que atendam a elevados critérios éticos. As organizações associadas ao Instituto Ethos têm prioridade na recepção das informações produzidas, além de participarem de fóruns de discussão restritos a elas. Entre estas atividades estão publicações de apoio à implementação da responsabilidade social nas empresas, reuniões, palestras e debates sobre o tema, formação de banco de dados de excelência sobre práticas empresariais socialmente responsáveis, sensibilização da mídia para o tema, organização de informações sobre a cobertura jornalística da responsabilidade social no Brasil e no exterior e o aprofundamento do estudo desta temática pelas universidades<sup>89</sup>.

As vantagens da associação com o Instituto não param por aí, segundo Young, a adoção dos critérios do Ethos, por parte das empresas, representa ganhos materiais e reputacionais, que “mudam a visão de que a filantropia e a ação social são as únicas faces possíveis da RSE, estendendo a responsabilidade da empresa a todos os seus públicos interessados ao longo de sua cadeia de valor” (YOUNG, 2004. p. 293).

Para além dos diversos “serviços” oferecidos pelo Instituto para suas empresas associadas, existe também um forte trabalho de assessoria, no qual funcionários do Instituto fazem visitas às empresas para mostrarem o projeto do Ethos, seus benefícios e o que seria a RSE. O trabalho de assessoria atua no sentido de apontar a direção do que o Instituto considera uma prática de RSE, tentando evitar o desvio das empresas frente às diretrizes do Ethos. A fala de um de nossos entrevistados revela bem esse ponto.

O Instituto Ethos ele dá essa assessoria por quê? Porque ele vai ajudar a empresa a nortear os caminhos. Então vamos lá: a empresa preencheu os indicadores Ethos, ela pegou o resultado do relatório, e aí, o que eu faço com isso? O Instituto pode falar: de acordo com seu negócio a gente viu que sua nota em público interno é mais baixa e para o seu negócio influencia diretamente, então trabalhe a questão do público interno. Então, como é que eu faço isso? Olha, a gente tem um grupo de trabalho assim, você pode fazer o curso tal, você pode procurar

---

<sup>89</sup> Disponível em: <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/1453/associados/associe-se.aspx>. Acesso em 30/11/2011.

tal organização (...). Ou seja, além da gente dar essa assessoria o outro ponto importante é que o Ethos é uma grande rede, a gente *'linka'* empresas com processos em que uma pode ajudar a outra, com reuniões de trabalho. Seriam esses os pontos principais.

O Instituto Ethos não realiza os programas de RSE em conjunto com as empresas. O trabalho do Instituto termina do lado de fora da empresa, dali pra frente é a própria organização que deve gerenciar e levar a cabo suas atividades de RSE, enquanto o Ethos trabalha como uma assessoria, dando as diretrizes para que as práticas socialmente responsáveis fiquem alinhadas com seu projeto.

A pergunta que temos de colocar agora é o que leva as empresas a realizarem práticas de RSE e se associarem ao Instituto Ethos<sup>90</sup>? Em nossas entrevistas com funcionários do Instituto conseguimos captar três grandes motivos que a instituição considera fundamentais para promover o engajamento de uma empresa ao projeto do Ethos. O primeiro motivo é a sintonia de projetos, ou seja, a empresa está realmente disposta a mudar suas práticas? Entender a importância do projeto do Instituto é, segundo nossos entrevistados, o motivo fundamental para o engajamento junto ao Ethos. O segundo motivo está relacionado à competição de mercado: a concorrência intercapitalista coloca em disputa as práticas sociais realizadas pelas empresas. Preferimos nomear esse segundo motivo como uma espécie de isomorfismo institucional mimético, em que as empresas em concorrência copiam práticas que deram certo em outras organizações e as reproduzem<sup>91</sup>. Não se trata de um processo de criação de projetos, pelo contrário, a concorrência capitalista força as empresas a tornarem-se responsáveis para não perder espaço de mercado para os concorrentes que possuem práticas de RSE. O terceiro motivo listado em nossas entrevistas foi a questão do fortalecimento de marca. Nesse sentido Victor Barros, funcionário do Instituto na área de mobilização e relacionamento, afirmou que “uma empresa que fala que é associada ao Ethos tem um fortalecimento de marca muito grande, não vou ser hipócrita com você, existe sim”. Pela resposta que nos foi dada percebe-se que este último motivo é bastante polêmico dentro do Instituto, pois uma série de empresas se utiliza de rótulos da RSE para fortalecerem suas marcas e atraírem consumidores, caracterizando práticas de *greenwashing*, em que empresas promovem a falsa ideia de que seus produtos são “verdes” e sustentáveis, quando na verdade

---

<sup>90</sup> Tal pergunta não será respondida de forma exaustiva, visto que não fizemos uma pesquisa com as empresas associadas ao Instituto. O que captamos em nossa pesquisa foi as diretrizes que o Ethos coloca sobre o campo da RSE no país e como analisa a associação das empresas a seu projeto.

<sup>91</sup> O exemplo dado para nós em uma das entrevistas que realizamos no Instituto Ethos foi o caso do programa de sustentabilidade do Banco Real, que foi um dos primeiros bancos a tocar na temática no Brasil. O entrevistado nos fez a seguinte pergunta: Qual banco, hoje em dia, não fala em sustentabilidade? A resposta é bem visível, todos os bancos, atualmente, tocam na temática da sustentabilidade.

o que existe é a exploração de trabalho infantil, desrespeito às leis trabalhistas e destruição do meio ambiente<sup>92</sup>. Esse tema do fortalecimento de marca é uma espécie de tabu<sup>93</sup> dentro do campo da RSE e com o Instituto Ethos não seria diferente. O tema é tão polêmico que logo após a caracterização dos três motivos principais da entrada das empresas no Ethos nosso entrevistado entrou no mérito do controle que o Instituto possui sobre a realização de práticas de RSE por parte de suas empresas associadas.

As empresas associadas ao Instituto devem seguir as principais diretrizes do Instituto, pois seu descumprimento pode resultar na exclusão da empresa do quadro de empresas associadas ao Ethos. A questão do controle é um ponto complicado na relação entre o Ethos e suas empresas associadas, pois não existe uma ferramenta que avalie o grau de efetividade das práticas de responsabilidade social das empresas, tampouco uma ferramenta que possibilite saber se aquelas empresas que se dizem socialmente responsáveis verdadeiramente o são. Nosso entrevistado Victor Barros, em linhas gerais, afirma que o atual mecanismo de controle do Instituto sobre as ações de suas empresas associadas é bastante frágil.

A gente tem uma lista de todas as empresas que fazem curso no Uniethos, participam dos grupos de trabalho, participam da conferência, participam das oficinas. Então a gente sabe, quais são dentro dessas, quais empresas participam efetivamente, quais são dessas empresas que realmente estão aqui. A gente tem certo de, vai lá, 400, 350 empresas que a gente sabe efetivamente que desenvolvem ações, ou fazendo cursos ou procurando o Instituto Ethos por algum motivo. Não é tão palpável, é uma informação meio superficial, mas a gente sabe que essas empresas estão desenvolvendo alguma coisa, pouca, não importa, mas já se debate o tema lá dentro.

Esse é um ponto delicado dentro da estrutura do Instituto e, segundo nosso entrevistado, para o futuro está sendo desenvolvido um índice de sustentabilidade no qual as empresas terão de preencher anualmente os dados de suas ações para um controle mais efetivo sobre suas práticas de responsabilidade social.

Vimos nesse item que o Instituto Ethos possuiu uma carteira de empresas associadas bastante importante, representando uma boa parte das maiores empresas que atuam no país,

---

<sup>92</sup> A ONG Christian Aid lançou um documento de título bastante sugestivo *Behind the Mask: the real face of corporate social responsibility* (CHRISTIAN AID, 2004) no qual analisa casos de desrespeito a normas ambientais por parte de indústrias de petróleo, tabaco e de refrigerantes que, no discurso, se auto afirmam socialmente responsáveis. Além de analisar os casos de desrespeito às normas, a ONG enfatizou os malefícios causados pela degradação ambiental e social para as populações vizinhas às instalações industriais dessas empresas.

<sup>93</sup> Ao mesmo tempo em que as empresas procuram atrair clientes por meio de suas práticas de RSE elas procuram se distanciar de uma visão que vincule seus programas de RSE apenas ao fortalecimento da marca. Trata-se na verdade de um cinismo, em que ao mesmo tempo em que ocorre uma afirmação de um princípio esse é velado e ocultado nas ações das empresas, pois a imagem que deve transparecer é a da corporação voltada para o social, preocupada com as questões sociais, velando sua estratégia de mercado.

além de trazer empresas de pequeno porte para a RSE. As empresas se associam ao Ethos tanto por compartilharem do projeto do Instituto quanto por questões de fortalecimento de marca, que representa a tentativa de utilizar a RSE como uma ferramenta de marketing, mesmo que isso não seja colocado nesses termos. A dificuldade de monitoramento das atividades de RSE das empresas ainda permanece problemática, pois o Instituto não dispõe de ferramentas adequadas para fazer esse tipo de controle.

Agora que temos a dimensão do campo da RSE no Brasil e o escopo do raio de ação do Ethos podemos analisar algumas das implicações políticas da atuação do Instituto enquanto um dos atores principais da RSE no país.

### **3.4 O Instituto Ethos e o neoliberalismo**

Em 1995 o país sofreu uma reforma do aparelho de Estado, em que novas formas institucionais ganharam a cena. Uma das principais inovações da reforma do Estado no país foi a cunhagem do conceito de “Público não-Estatal”, feita pelo então ministro do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE) Bresser-Pereira. Juntamente com a reforma veio uma série de medidas jurídicas<sup>94</sup> que permitiram a transferência da gestão e execução de alguns direitos sociais de cidadania - tais como educação, saúde, entre outros - para a sociedade civil. Segundo Bresser-Pereira e Grau (1999, p.16) a expressão “público não-estatal” diz respeito a “organizações ou formas de controle ‘públicas’ porque estão voltadas ao interesse geral; são ‘não-estatais’ porque não fazem parte do aparato do Estado, seja porque não utilizam servidores públicos ou porque não coincidem com os agentes políticos tradicionais”. Aqui podemos ouvir claramente os ecos das ideias sobre o terceiro setor que respaldam o conceito de público não-estatal, estando livre do controle do Estado e não sendo propriedade privada voltada para o lucro. Esse imbróglcio foi o que deu substância à chamada reforma do aparelho de Estado brasileiro na década de 1990. Podemos dizer, com respaldo nas próprias teorizações de Bresser-Pereira e mais alguns ideólogos do MARE, que a reforma do aparelho de Estado no Brasil delegou várias funções sociais, que antes eram política de Estado, para as entidades de direito privado. É nesse sentido que Pimenta (1998) afirma que a emergência da sociedade civil evidencia demandas e potenciais ainda não explorados pelo Estado. Cabe ao Estado neste processo “reconhecer esta nova interlocução política e possibilitar a discussão e a fabricação de consensos”. O papel dessa sociedade civil é expreso

---

<sup>94</sup> Exemplo das legislações promulgadas a respeito do terceiro setor é a Lei nº 9.637/98 a qual versa sobre as Organizações Sociais e a Lei nº 9.790/99, chamada lei das OSCIPS (organizações da sociedade civil de interesse público) ou “nova lei do terceiro setor” cujo regulamento é o Decreto nº 3.100, de 30 de junho de 1999.

por meio das ONGs, as quais “poderão auxiliar o Estado na execução de políticas específicas, inclusive na produção de bens e serviços à população, caracterizando um processo de descentralização da ação governamental”. (PIMENTA, 1998. p. 178).

Essas ideias tiveram grande apoio de vários setores da sociedade brasileira na década de 1990, inclusive ONGs e organizações da sociedade civil que, tradicionalmente, tinham posicionamentos de esquerda, tal como as ONGs cidadãs. Os termos que a reforma do aparelho de Estado cunhou auxiliaram no processo de *confluência perversa*, tornando confusos os conceitos e significados criados por projetos populares na década de 1980, sendo utilizados durante a década de 1990 por setores antipopulares de cariz neoliberal. Para Dagnino (2004, 2004a) há uma crise discursiva que atravessa o pensamento político-social latino-americano e brasileiro, que diz respeito a conceitos importantes para a sociedade, tais como; participação, sociedade civil e cidadania. Esses conceitos são, muitas vezes, bandeiras de lutas dos setores populares, no caso brasileiro, os movimentos pela redemocratização do país os utilizavam para reivindicar uma expansão do poder popular sobre o aparelho de Estado e o avanço da democracia. A partir da década de 1990, o projeto político neoliberal, utilizando os mesmos conceitos<sup>95</sup>, reivindicava uma redução dos direitos de cidadania (legalmente garantidos pelo Estado), maior autonomia da sociedade civil<sup>96</sup> para que ela própria cuidasse dos pobres por meio das ações voluntárias e filantrópicas, além de uma participação pautada nos moldes de *consumidor/cliente*, no qual o cidadão participaria do Estado apenas como avaliador dos serviços prestados a ele por instituições privadas. Em resumo era esse o projeto de sociedade civil proposto pela teoria neoliberal da década de 1990 e, de certo modo, consolidado na reforma do aparelho de Estado brasileiro.

O Instituto Ethos é, em parte, resultado dessas alterações da estrutura política do país, em que o projeto político neoliberal alcançou hegemonia no seio das frações de classe burguesas e até mesmo de alguns setores das classes populares (BOITO JR, 2002). A caracterização do Instituto Ethos como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) reflete parte do terreno social no qual o Instituto teve suas bases lançadas,

---

<sup>95</sup> Segundo Dagnino (2004b), a confluência de conceitos é na maior parte dos casos nominal, tal exceção é o caso da sociedade civil (vide abaixo), pois os projetos políticos por trás de tais conceitos são muito diferentes. Segundo Dagnino (2004b. p. 146), “o avanço da estratégia neoliberal determinou uma profunda inflexão na cultura política no Brasil e na América Latina”. A perversidade de confluência de tais conceitos estaria colocada no fato de que “apontando para direções opostas e até antagônicas, ambos os projetos requerem uma sociedade civil ativa e propositiva” (DAGNINO, 2004b. p. 142).

<sup>96</sup> Para Dagnino (2004a), ocorre uma redefinição da noção de sociedade civil, a qual ganha grande visibilidade na construção da hegemonia neoliberal. Segundo a autora: “O resultado tem sido uma crescente identificação entre ‘sociedade civil’ e ONG, onde o significado da expressão ‘sociedade civil’ se restringe cada vez mais a designar apenas essas organizações, quando não em mero sinônimo de ‘Terceiro Setor’” (DAGNINO, 2004a. p. 100).

ênfatizando a participação do empresariado na questão social, assim como um maior ativismo por parte da sociedade civil nos problemas sociais do país. Porém, algumas características do Instituto não nos permitem vincular o Ethos diretamente a um projeto de sociedade civil neoliberal, pois os posicionamentos da instituição, por vezes, contrariam as diretrizes políticas neoliberais.

A literatura crítica sobre a RSE no Brasil ênfatiza que essa prática possui íntima relação com o projeto neoliberal, sendo funcional ao desmonte do Estado brasileiro e privatizadora das políticas sociais. Porém, quando nos debruçamos mais pormenorizadamente sobre o campo da RSE no Brasil podemos perceber diversas fissuras abertas, seja por disputas de projetos ou mesmo pelo nível de complexidade das práticas gestadas por diversas instituições atuantes no campo. O caso do Instituto Ethos expressa essa complexidade, daí a dificuldade em definir a RSE por ele difundida como sendo estritamente neoliberal. Nesse ítem nos propomos a realizar algumas ponderações sobre a relação entre o Ethos e o neoliberalismo no Brasil, de modo a explicitar nossa análise neste trabalho.

Para Paoli (2002. p. 409) a RSE representa a responsabilização privada do social, na qual corporações assumem uma função de despolitizadora da questão social, partindo de uma desqualificação do poder público desconsiderando as lutas internas que ocorrem no interior das instituições estatais. O diagnóstico de Paoli diz respeito a uma dicotomia entre o público e o privado, olvidando-se de estabelecer as conexões e mediações na relação de parceria entre público e privado dentro do campo da RSE. O Instituto Ethos, em nossa análise, não visa substituir o Estado, tampouco propor “políticas” que escamoteiem a questão pública, muito pelo contrário. O Instituto Ethos atualmente está focado na relação entre Estado, sociedade e empresas para a construção de uma agenda conjunta de soluções para a realidade social brasileira. Isso não quer dizer que os projetos do Ethos encampem o “bem comum”, pois esses projetos possuem uma dimensão econômico-corporativa que evidencia as vinculações de classe que o Instituto, seus membros e associados possuem. Nessa perspectiva o caráter público do Instituto Ethos é seriamente limitado, pois está atrelado a visões de mundo de determinadas frações de classe burguesas. Porém, existe uma grande diferença em caracterizar esse arranjo como sendo estritamente neoliberal, que compactue com o desmonte do Estado e das políticas sociais. O que o Instituto Ethos propõe é uma parceria do empresariado com o Estado e demais setores sociais para alavancar uma agenda para a resolução dos principais problemas econômicos, sociais e políticos do país. Podemos afirmar, com base nos posicionamentos do Instituto, que está sendo proposta uma espécie de parceria público privada (PPP) prática, não balizada pelos marcos jurídicos brasileiro. Nesse sentido, a

Plataforma por uma Economia Inclusiva, Verde e Responsável, lançada pelo Instituto Ethos em 2011 é emblemática dessa agenda.

O país precisa crescer com redução da desigualdade e da pobreza, baseando-se num modelo econômico no qual processos, produtos e serviços sejam desenhados para preservar a integridade ecológica do planeta, com uma estratégia de distribuição de oportunidades capaz de promover o desenvolvimento equilibrado das comunidades, proporcionando geração de renda suficiente para uma vida digna e acesso aos direitos fundamentais e ao consumo consciente, num ambiente de confiança, diálogo e democracia, fundamentado em relações transparentes e éticas entre o poder público, a iniciativa privada e a sociedade (INSTITUTO ETHOS, 2011. p. 9).

Desse modo, aqueles que analisam a RSE e uma série de outros movimentos que atuam na questão social, tais como ONGs e institutos, como uma espécie de privatização do social, ou nas palavras de Francisco de Oliveira (1999), de “privatização do público e publicização do privado”, não estão analisando o campo de uma maneira holística, tampouco tentam averiguar as relações sociais presentes entre Estado e RSE. A proposta do Instituto Ethos não passa pela privatização da questão social, muito menos pelo desmonte do Estado nas áreas sociais, tal como gostam de propalar os críticos mais ardentes da RSE. A forma de uma PPP prática entre a RSE e o Estado é conectar esses atores para justamente prover políticas públicas com o apoio dos programas de responsabilidade social das empresas engajadas junto ao Instituto Ethos, possibilitando uma espécie de coordenação e regulação da responsabilidade social pelas políticas estatais.

A participação do Instituto Ethos em ações conjuntas com o Estado, tal como o caso do programa Fome Zero, gestado e executado pelo governo Lula entre 2003 e 2006, assim como o incentivo do Ethos para que as empresas participassem ativamente do programa deram um caráter diferenciado à atuação das empresas associadas ao Ethos frente à questão social, deixando-se de lado a marca estritamente caritativa e filantrópica das ações sociais do empresariado. A participação do Instituto Ethos no Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES) é outro ponto que afasta o Instituto Ethos das caracterizações mais básicas do neoliberalismo. O Instituto enquanto um integrante do CDES, por meio de seus conselheiros, tenta pautar as políticas públicas gestadas pelo Estado brasileiro frente às diretrizes gerais de RSE gestadas e difundidas pelo Ethos<sup>97</sup>. A inserção do Instituto naquilo

---

<sup>97</sup> O peso do governo petista se faz sentir nas diretrizes e posicionamentos do Ethos, pois Oded Grajew, presidente emérito do Instituto, é um empresário muito próximo do Partido dos Trabalhadores (PT), e sua presença no CDES foi estratégica para consolidar a base de apoio do empresariado nacional em torno da figura de Lula. Para além da estratégia política, Grajew galgou espaço para as diretrizes do Ethos no interior das políticas públicas fomentadas durante o governo Lula.

que foi denominado mais acima neste trabalho como o projeto político neodesenvolvimentista do governo Lula também dificulta a caracterização do Instituto como sendo neoliberal, pois as políticas voltadas para infraestrutura e para as classes populares não se aproximam de um arranjo estritamente neoliberal.

Uma série de programas do Instituto também o afasta de uma rotulação estritamente neoliberal da instituição. São programas como o “Jogos Limpos”, no qual o Instituto propõe a fiscalização das ações governamentais para a realização da Copa do Mundo em 2014 e as Olimpíadas em 2016, assim como o “Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção”, os programas de combate a pobreza em conjunto com o Estado e os fóruns ambientais, que atuam em conjunto com ONGs, institutos e órgãos estatais. A conclusão que chegamos, até aqui, é que a RSE fomentada pelo Instituto Ethos não representa uma destituição das funções do Estado, tampouco uma privatização do público. A publicização do privado ocorre quando este se associa às ações do Estado, aumentando o escopo e o raio da ação de empresas e institutos. Já salientamos mais acima que essas ações sociais do empresariado não são neutras, tampouco visam o “bem comum”, mas possuem um viés de classe muito bem definido. A conclusão que chegamos neste item é que o Instituto Ethos possui traços do projeto neoliberal em sua organização na forma de OSCIP, porém, sua estrita vinculação a tal projeto não pode ser colocada de maneira mecânica, tal como alguns teóricos o fazem. O Instituto Ethos possui uma forte relação com o Estado, não no sentido de substituí-lo, pelo contrário, mas no sentido de se associar às políticas públicas estatais visando o fortalecimento do tipo de RSE que o Ethos fomenta.

No próximo item nos ocupamos da relação do Ethos com a regulação da RSE, passando pelo Estado e por instituições de controle das ações de responsabilidade social das empresas, dando a tônica dos desdobramentos futuros do campo da RSE no Brasil, assim como a relação do Ethos nessa nova fase da responsabilidade social no país.

### **3.5 Rumo à Responsabilidade Social Empresarial Regulamentada**

As empresas que possuem práticas socialmente responsáveis seguem padrões colocados por outras instituições, externas às próprias empresas. Essas instituições podem ser a ONU, a GRI, o GIFE, IBASE e até mesmo o Instituto Ethos. A função dessas instituições é traçar parâmetros e diretrizes para as ações sociais das empresas, ou seja, o modo pelo qual elas irão se portar frente a suas partes interessadas (stakeholders) e ao meio ambiente. Porém, a ideia de uma coordenação e regulamentação da RSE vem sendo debatida há alguns anos, seja no plano internacional e até mesmo no plano nacional. O Instituto Ethos tem tido peso

relevante nesse debate, tomando uma posição diferenciada em relação à sua trajetória, visando uma regulamentação da RSE no Brasil por meio de mecanismos jurídicos e sanções sociais. É nosso objetivo neste item analisar parte desse debate.

A discussão sobre a regulamentação da RSE segue diferentes perspectivas, desde aquelas que afirmam que tal prática é danosa para o movimento, pois limita a diversidade de práticas e inovações até aquelas que analisam que a regulação pode promover inovações para o movimento, incentivando as empresas em investirem em práticas socialmente responsáveis. Essas são as duas principais faces do debate, e também as mais marcantes, pois polarizam a discussão sobre o tema.

A noção de RSE é frequentemente marcada por uma reconceitualização do conceito de corporação e uma rejeição explícita do primado dos acionistas, tal como colocado pelas ideias de Milton Friedman. Isto foi sublinhado pela crença de que era perfeitamente legítimo subordinar os interesses dos acionistas a outros grupos ou mesmo à sociedade como um todo. A RSE como parte de um projeto político que propõe mudanças no capitalismo constitui um meio para aspirações reformistas, procurando trazer mudanças para o padrão de desenvolvimento capitalista. Porém, o movimento da RSE que começou forte nas décadas de 1960 e 1970 sofreu uma derrota, pois no final da década de 1970, as finanças reestabeleceram seu poder e as ideias neoliberais começaram a aumentar sua proeminência no debate político. A ideia “radical” de uma corporação socialmente responsável foi abandonada e o primado do acionista foi reafirmado como vingança (IRELAND & PILLAY, 2010. p. 85). A *débâcle* da noção de RSE não foi absoluta, tanto que várias ONGs durante a década de 1970 engajaram-se em fortes campanhas contra as corporações transnacionais, reivindicando que esses grupos empresariais tivessem mais atenção às suas atuações, tanto no plano ambiental como no social. Essa pressão social fez com que as corporações se tornassem mais responsáveis, reemergindo a noção de RSE no início da década de 1980, ligada principalmente à questão ambiental.

Boa parte das empresas que realizam programas de RSE advogam que suas práticas não devem ser regulamentadas, pois é uma atividade “extra”, que extrapola as funções sociais da empresa, que numa visão liberal seria a de gerar dividendos para os acionistas. Qualquer regulação, no sentido de alinhar as práticas de RSE a parâmetros, estaria comprometendo o bom desempenho da empresa e, conseqüentemente, a lucratividade dos acionistas.

Visão distinta possui a abordagem da gestão estratégica da RSE, a qual avalia que a responsabilidade social das empresas tem muito a ganhar com as regulações, abrindo espaço para produtos “verdes” e novos segmentos de mercado. Segundo Porter e Linde (1995. p. 128) expoentes da abordagem estratégica da RSE, a regulação seria necessária para:

- Pressionar as empresas a inovarem.
- Melhorar a qualidade ambiental quando a inovação e os melhoramentos resultantes não estiverem completamente ajustados ao custo da obediência.
- Alertar e educar as empresas sobre prováveis fontes ineficientes e áreas potenciais para melhoramentos tecnológicos.
- Aumentar a probabilidade de que as inovações sejam benéficas ao meio ambiente.
- Criar demanda para melhorias ambientais até que empresas e consumidores sejam capazes de perceber e avaliar as ineficiências dos recursos de poluição.
- A regulação fornece um registro para as empresas inovadoras até que as novas tecnologias sejam provadas eficazes e que forneça um tempo de aprendizado para que os custos tecnológicos sejam reduzidos.

Essa visão de regulação que a teoria estratégica da RSE propõe visa justamente fornecer uma espécie de vantagem competitiva para as empresas que atuam dentro do campo da responsabilidade social, pois a exigência e regulamentação de tais práticas podem e devem se tornar atrativos para as empresas que almejam melhorar seu faturamento. Trata-se, indo no fundo da questão, de um pragmatismo de mercado a adoção de práticas de responsabilidade social pelas empresas, pois o resultado final não é outro que não seja o lucro, e nem poderia ser diferente, pois se tratam de empresas capitalistas. A diferença são os meios que essas empresas utilizam para obterem seus lucros, passando a adotar critérios que são socialmente responsáveis. Outra característica dessa vertente é que a regulamentação proposta não visa sanções, tampouco punições. O que está posto é uma regulamentação que *incentive* as empresas a realizarem práticas socialmente responsáveis, não trazendo nenhum ônus para as companhias que descumpram algum acordo firmado nesse sentido.

Outra vertente no campo da RSE defende uma regulamentação das práticas sociais das empresas por mecanismos coercitivos, tal como leis e normas, as quais estabeleçam padrões mínimos para as atividades empresariais, assim como punições para quem descumprir tais padrões<sup>98</sup>. Essa vertente é encabeçada por Peter Utting, que é um ativo teórico do campo da RSE. Utting tem enfatizado recentemente (UTTING & MARQUES, 2010) que a RSE está passando por um momento de avaliação, na qual estão sendo computados os avanços e falhas durante os últimos anos. Uma das falhas detectadas por Utting e Marques é justamente a questão da regulamentação das práticas de responsabilidade social, as quais estão sob

---

<sup>98</sup> O Banco Mundial desde a década de 2000 vem se posicionando favoravelmente a uma ampliação das pautas do movimento da RSE, abarcando o setor público enquanto um parceiro principal. Nesse sentido, o Banco Mundial enfatiza que a RSE deve possuir práticas que possam ser mensuradas pelo poder público, exigindo padrões mínimos para forçar as empresas a resolverem problemas significativos (WORLD BANK, 2002). A visão do Banco Mundial sobre a RSE é atravessada pela questão da parceria entre o público e o privado para a resolução dos problemas socioambientais. O objetivo do banco parece ser o de elevar a RSE a uma prática social inserida diretamente nas pautas de políticas públicas do Estado. O papel do setor público, segundo a publicação, seria identificar as prioridades e incentivar a ação empresarial nessas áreas. Essa posição, como já vimos, guarda bastante semelhança com o que o Instituto Ethos possuiu como diretrizes.

responsabilidade, quase exclusiva, das próprias empresas. Segundo esses autores, a RSE ainda é falha por permitir uma grande desigualdade entre nações, pois as empresas, principalmente as transnacionais, não são forçadas a realizarem práticas que favoreçam o desenvolvimento de países pobres. Para Utting e Marques (2010. p. 3):

[...] três décadas de globalização econômica e investimentos estrangeiros diretos não apenas resultaram num desequilíbrio crônico entre norte e sul, mas também falharam em causar um impacto nos níveis de pobreza, com a desnutrição, de fato, aumentando em muitos países. Além do mais, enquanto a RSE objetiva endereçar certas lacunas de governança e desigualdades entre direitos e responsabilidades empresariais, que caracterizaram a globalização e a liberalização, em alguns contextos tem servido para reforçar as desigualdades de distribuição, por seguirem um preconceito antiestatal no domínio regulatório, enquanto aumentam o poder e a autoridade das empresas transnacionais na cadeia global de abastecimento e de governança global.

Utting está preocupado com o desenrolar da RSE no interior da grande crise financeira que abala o capitalismo global desde 2008. É nesse sentido que Utting e Marques (2010) afirmam que o slogan da atual crise – regulação e responsabilidade – favorece a análise de uma abordagem alternativa ao *mainstream* da RSE, reafirmando a necessidade de uma regulação da responsabilidade social que vá além das próprias empresas, o que ele tem denominado de *corporate accountability*.

Mesmo com posturas teóricas favoráveis a uma regulamentação mais dura sobre as práticas de responsabilidade social das empresas uma parte significativa do campo da RSE no mundo permanece preso a uma lógica neoliberal, em que a proeminência de um modelo de desenvolvimento econômico e social baseado no mercado, que objetiva a liberdade de movimento do capital e a limitação da regulamentação e intervenção do Estado nas relações econômicas, é ainda fortemente enfatizado pelas empresas, as quais visam por si só a auto regulação de suas atividades de RSE, contrária a uma regulamentação legal da atividade<sup>99</sup>. Assim afirmam Ireland e Pillay (2010. p. 89).

[...] a RSE contemporânea opera dentro do consenso neoliberal, deixando intocado o modelo de empresa orientada pelo princípio do acionista. [...] A RSE contemporânea não é, e não poderia ser, de natureza transformadora. Isto é, seus propósitos podem ser apenas de aperfeiçoamento. Isto torna pequeno o esforço de deslocar a visão de que o objetivo dos negócios é perseguir o interesse do acionista e a maximização do valor do acionista.

---

<sup>99</sup> É contrário a esse grupo de empresas que o Instituto Ethos tem se posicionado frente a questão da regulamentação da RSE no país, tal como veremos em seguida. Por isso não podemos afirmar que o campo da RSE é neoliberal *stricto sensu*, pois há um conflito entre posições no interior do campo.

Ainda segundo Ireland e Pillay (2010) dada a natureza de aperfeiçoamento do capitalismo, voluntária e auto regulatória da RSE, nós não deveríamos ficar surpreendidos que atualmente a responsabilidade social tenha ganhado uma ampla aceitação das empresas, ao menos no nível da retórica.

O debate no plano internacional acerca da RSE foi por nós polarizado para trazer à tona as duas perspectivas subjacentes em diversas abordagens acerca da regulamentação da responsabilidade social. Temos de analisar agora qual é o posicionamento do Ethos frente a esse debate, e como foi o seu desenvolvimento até este ponto.

O posicionamento do Instituto Ethos acerca da regulamentação da RSE não foi tirado de forma unânime e sem percalços. A trajetória do Instituto influenciou decisivamente o posicionamento a respeito da questão da regulamentação, portanto, a posição do Ethos a esse respeito está baseada na história da própria instituição. Como já vimos no capítulo dois o PL N°1305/2003 tentou regulamentar a RSE, enfatizando que o Estado deveria ter algum grau de controle sobre o que era feito pelas empresas e como. A posição do Instituto Ethos em 2003 foi contrária ao projeto de lei, por considerá-lo muito arbitrário na defesa de uma regulamentação que poderia punir aquelas empresas, institutos e fundações que fugissem às diretrizes da lei. O Ethos, na figura de Ricardo Young, alegou que o movimento da RSE no país ainda estava muito imaturo para uma regulamentação desse tipo, porém, era favorável à regulamentação das práticas de responsabilidade social das empresas. Esse foi um dos primeiros confrontos do Instituto Ethos com a questão da regulamentação, sendo realçada a necessidade de uma espécie de “controle” sobre o que as empresas faziam e como faziam. O peso do debate internacional deitou-se sobre o Instituto, que no ano de 2002 passou a adotar os padrões de relatórios da GRI, visando justamente melhorar o nível de “transparência” das práticas sociais empresariais. A adoção dos critérios da GRI por parte do Ethos não significou a entrada definitiva do Instituto no debate da regulamentação, mas abriu portas para que isso fosse feito, pois uma das principais prerrogativas das diretrizes da GRI é que todos os públicos interessados estejam a par do que a empresa realiza para todos os seus públicos, interno e externo.

A participação do Instituto Ethos no Pacto Global da ONU trouxe mais uma vez a questão da regulamentação à tona, pois para aderir ao pacto as empresas devem seguir uma série de princípios, listados no capítulo dois, cuja não observância resultaria na expulsão da organização do Pacto. A ONU tentou alinhar as instituições promotoras de RSE frente a certos princípios, porém, o problema da regulamentação persiste, pois o Pacto Global não possui mecanismos eficientes para pautar as ações das instituições ligadas à RSE. O único

mecanismo de regulamentação exigido pelo Pacto global às instituições signatárias é que elas enviassem um relatório contendo os avanços daquela organização frente aos princípios do Pacto, ou seja, trata-se de um processo auto avaliativo, no qual uma série de instituições não se deram ao trabalho de fazer e foram excluídas do Pacto.

Frente ao problema da regulamentação Instituto Ethos tenta tornar as práticas de RSE as mais transparentes possíveis, por meio do uso dos indicadores de RSE do Instituto. As limitações de tal ferramenta aparecem claramente na entrevista que realizamos com Ana Lúcia, funcionária do Instituto Ethos da área de gestão sustentável. “Os indicadores são uma ferramenta de auto diagnóstico, não tem uma avaliação do Ethos da lição da empresa, então a gente deixa as pessoas livres para tratarem das questões da empresa, dos dilemas, sem a preocupação de que vai ter uma avaliação externa, que vai ser divulgado e tal”. O problema aqui persiste, a avaliação que o Instituto propõe às empresas é de caráter autônomo, favorecendo uma regulamentação pautada pelos próprios critérios empresariais, automaticamente não exigindo posturas firmes e concretas acerca do papel da empresa frente aos problemas socioambientais que a rodeia.

Outro esforço no sentido de regulamentação das práticas de RSE que o Instituto Ethos participou foi a construção da norma<sup>100</sup> internacional de RSE ISO 26000, a qual foi lançada em 2010. Nessa norma estão elencados diversos itens que dizem respeito à atuação social da empresa, assuntos como direitos humanos, práticas trabalhistas, envolvimento comunitário e desenvolvimento. A norma visa alinhar a RSE dentro de um conjunto geral de práticas elencados pela ISO, favorecendo uma maior uniformidade no campo da responsabilidade social. Porém, tal como é afirmado pela própria ISO, a norma ISO 26000 não é certificadora, não serve como uma certificação de que a empresa realiza RSE nos moldes da ISO. A norma serve apenas para orientar a ação das empresas no campo da RSE. Mais uma vez o caráter de autonomia no processo de implementação e gerenciamento das práticas de responsabilidade social por parte das empresas aparece, não tendo outro órgão externo para realizar uma regulamentação incisiva sobre os programas de RSE. Os esforços do Instituto Ethos junto à construção da norma ISO de RSE foram grandes, participando das reuniões e montando grupos temáticos para discussão do assunto no país. O posicionamento da norma acerca do caráter de regulamentação da RSE reflete em alguma medida as posições do Instituto até o

---

<sup>100</sup> Em 2004 a ABNT lançou a norma brasileira de RSE NBR 16001, a qual certifica a empresa que possui práticas socialmente responsáveis. A construção da norma obedeceu aos padrões gerais da ISO, baseando sua metodologia no Plan-Do-Check-Act ou planejar, fazer, verificar e atuar. Mais uma vez essa metodologia também não implica uma regulamentação externa da RSE, ficando por conta da própria instituição promotora realizar sua avaliação. A norma brasileira passa, atualmente, por um processo de revisão, frente à publicação da norma ISO 26000.

final da década de 2000. O Ethos, porém, não é um instituição estática, pois sempre está criando um novo programa, um novo eixo e até mesmo tendo algumas mudanças em sua postura frente a determinados assuntos. Com o caso da regulamentação da RSE não seria diferente, vide a amplitude que o campo alcançou no país e com a diversidade de práticas socioambientais realizadas pelas empresas.

No início de 2011 o Ethos lançou a Plataforma por uma Economia Inclusiva, Verde e Sustentável. Nessa plataforma está contida uma espécie de reformulação dos posicionamentos do Instituto frente à questão das políticas públicas e da regulamentação da RSE. Tal como analisamos no capítulo dois, o eixo de políticas públicas do Instituto tem se desenvolvido recentemente, tentando associar as diretrizes do Ethos a políticas públicas mais amplas, que deem substância às práticas de responsabilidade social empresarial e que também as permitam perdurar ao longo do tempo, não sendo algo pontual e esporádico. A necessidade, detectada pelo Instituto, de uma maior amplitude da RSE levou o Ethos a procurar estender o escopo de suas ações para além da orientação e assessoria das suas empresas associadas. Esse pensamento está no interior da instituição, inclusive nas falas dos funcionários, foi o que revelou a entrevista de Victor Barros, funcionário do Instituto da área de mobilização e relacionamento: “O Ethos hoje, está muito mais voltado para essas ações econômicas, mexer na economia. A gente percebeu que mexer na economia obrigatoriamente as empresas vão mudar e é aí que entra a política pública, é dessa forma que a gente pretende alcançar as massas”. Segundo o Instituto Ethos (2011) os avanços da RSE nos últimos anos têm sido verificados pela amplitude que o tema tomou no Brasil, assim como a proliferação de práticas de responsabilidade social por parte das empresas. Porém, ainda falta algo essencial ao movimento, uma maior consolidação das “melhores práticas”. Assim, “as boas práticas precisam ser transformadas em regras e consolidadas como padrão geral por meio das regulamentações públicas e/ou autorregulação de mercado. Nesse sentido, observa-se que a responsabilidade social é um caminho válido, mas precisa ser articulado com políticas públicas para consolidar a mudança” (INSTITUTO ETHOS, 2011. p. 6).

Na passagem acima, retirada da plataforma, o Instituto Ethos demonstra certa mudança de posicionamento acerca da regulamentação da RSE no país. Não mais apenas as empresas promoveriam uma espécie de autorregulamentação, mas um poder público, dotado de regras e mecanismos de coerção, é reivindicado pelo Instituto para a tarefa de atuar mais enfaticamente nas mudanças de direção da relação entre economia, sociedade e meio ambiente. Frente a essas mudanças de regras, a autorregulamentação não é abandonada, apenas é circunscrita a um raio de ação mais regulamentado.

O estabelecimento de novas regras e a revisão das antigas, por meio da regulamentação legal e do incentivo à autorregulamentação, são fundamentais para que a visão de sustentabilidade e de responsabilidade social possa ser consolidada no mercado e na gestão pública. É preciso que o Estado, no exercício de suas funções de indução, regulação e coordenação, realize ações para colocar os mecanismos de mercado de precificação, punição e premiação no rumo do desenvolvimento sustentável (INSTITUTO ETHOS, 2011. p. 13).

O Estado ocupa um papel central nessa regulamentação, vide que as regras e os mecanismos de indução devem ser uma iniciativa baseada no poder do Estado. E quais seriam, segundo o Instituto Ethos, as ações que possibilitariam aumentar a influência da RSE nos negócios no Brasil? São listados pelo Instituto Ethos (2011. p. 13) sete itens fundamentais para que isso ocorra. São eles.

- Revisão do sistema tributário, com o objetivo de reduzir a carga tributária e, concomitantemente, viabilizar a precificação dos serviços ecossistêmicos, a internalização dos custos das externalidades socioambientais dos produtos e serviços e o aumento da competitividade dos custos da força de trabalho, das energias limpas e renováveis e dos modais de transporte mais eficientes;
- Diretrizes para os gastos e investimentos públicos que promovam o desenvolvimento de mercados para as tecnologias, produtos e serviços sustentáveis;
- Diretrizes para as empresas estatais, públicas e de economia mista para exercerem o papel de criar, pelo exemplo, padrões de referência para o mercado em políticas e práticas de sustentabilidade;
- Fomento da pesquisa e do investimento em inovação para a sustentabilidade;
- Programas governamentais de promoção da educação para a sustentabilidade e qualificação da força de trabalho para a economia verde;
- Produção e disseminação de métricas e critérios para auxiliar o mercado a selecionar empresas, tecnologias e produtos com atributos de sustentabilidade; e
- Sistemas de reconhecimento público e valorização das iniciativas e práticas de mercado inclusivas, verdes e responsáveis.

Por mais que o Instituto reivindique um caráter público em suas diretrizes, tal como uma espécie de “bem comum” moderno, o que vemos, na verdade, é a atualização de uma agenda econômico-corporativa, na qual alguns itens de interesses do empresariado são apresentados sob a bandeira de um desenvolvimento sustentável. Porém, tal iniciativa não é desprezível, tampouco um mero escamoteamento da questão social e ambiental. A RSE é encarada, pelo Instituto Ethos, como sendo uma estratégia para o desenvolvimento das empresas, e que, para isso, deve tocar diretamente na agenda social e ambiental, produzindo alguns efeitos práticos na concorrência entre as empresas e na sociedade. Um desses efeitos práticos é um controle maior, por parte da sociedade, de que as empresas realmente façam aquilo que dizem que fazem, dificultando e punindo práticas de *greenwashing*. Outro efeito é uma atuação mais sistemática do empresariado no trato da questão social.

A RSE no Brasil, fomentada pelo Instituto Ethos, caminha claramente em direção a uma maior regulamentação, seja por parte do Estado e até mesmo pelas próprias empresas. Não devemos nutrir ilusões quanto ao caráter de classe dessas iniciativas, pois o perfil capitalista das empresas participantes do Instituto Ethos não dá margem para pensarmos numa espécie de RSE que possa promover algo além de uma política pública com vistas a amenizar conflitos futuros para as empresas e a melhorar o padrão de renda e consumo das classes populares brasileiras. A estratégia de classe do projeto do Instituto Ethos é muito bem delimitada, e a regulamentação da RSE no Brasil não é um contraponto, mas uma parte orgânica de tal estratégia.

## **Considerações finais**

O envolvimento das empresas com ações sociais não é algo novo na história do mundo corporativo, pois os empresários sempre tiveram a expectativa de tentar mitigar os problemas sociais decorrentes das desigualdades sociais que afetavam seus negócios. A filantropia e a caridade empresarial pautam-se pelo auxílio pontual, sem nenhuma organicidade com qualquer outro tipo de projeto social que encampe essas ações. A filantropia é motivada, geralmente, pela percepção de problemas sociais focalizados, sem conexão com suas causas e suas possíveis soluções, as doações são as migalhas encontradas para escamotear o real problema. Porém, essa percepção vem se alterando nos últimos tempos. O crescimento acelerado dos problemas decorrentes das desigualdades sociais, as causas ambientais e uma maior pressão de consumidores e sociedade sobre as empresas levaram essas últimas a redimensionarem suas ações enquanto entidades supostamente responsáveis por suas ações seja em âmbito interno e/ou externo às organizações. A trajetória da ação social empresarial no Brasil foi marcada pela ênfase filantrópica e caritativa, complexificando-se até chegar ao estágio da gestão estratégica da questão social, em que as empresas se relacionam com seus diversos públicos (stakeholders) para antecipar seus impactos nocivos e positivos sobre esses grupos. A RSE é o resultado de uma complexificação da ação social empresarial, representando aquilo que há de mais avançado no campo da administração de empresas. No Brasil esse movimento não foi realizado de forma autônoma pelas empresas, tampouco sem coordenação, várias instituições ligadas ao empresariado nacional arremeteram as ações sociais das empresas brasileiras, seja direcionando seus projetos a causas determinadas ou exigindo uma maior transparência das empresas perante a sociedade. Porém, é apenas no final da década de 1990 que esse movimento de responsabilização do empresariado frente a sociedade ganha um corpo mais homogêneo de diretrizes. Fundado em 1998 o Instituto Ethos é o principal formulador e difusor da agenda da RSE no país, atuando como um aparelho privado de hegemonia, em que sua ação extrapola o âmbito econômico-corporativo das empresas e se articula com o Estado e a sociedade civil. O Instituto Ethos rompeu com uma noção estrita de filantropia e caridade empresarial, diferenciando-se e ampliando seu escopo frente a outros conceitos existentes, tal como o caso do Investimento Social Privado. O Instituto Ethos marca a consolidação daquilo que chamamos como nova agenda social do empresariado, deixando a filantropia e a caridade num plano secundário e se preocupando com questões que ultrapassam a atividade econômica das empresas, tais como pobreza, educação e meio ambiente. Essa agenda relaciona-se com as políticas públicas do Estado e atividades de outras organizações, tais como ONGs, institutos e fundações.

O Instituto Ethos possui bastante influência frente ao empresariado nacional, isso é devido aos quadros do próprio Instituto, seus intelectuais orgânicos. Oded Grajew, Ricardo Young, Guilherme Leal, entre outros, constituem o núcleo duro da instituição, sendo referências dentro do campo da RSE no Brasil, atuando numa pauta que não se limita a suas funções estritamente econômico-corporativas, levando o debate da RSE para os mais diversos âmbitos da política nacional e até mesmo internacional.

A consolidação do Instituto Ethos no campo da RSE brasileira promoveu sua maior sistematização institucional, tendo o Instituto ganhado diversos conselhos e instâncias de deliberação, os quais alijam as empresas associadas à instituição de participarem diretamente de suas decisões. A estrutura administrativa do Instituto não permite que as empresas decidam ativamente o seu rumo, caracterizando uma espécie de autonomia relativa do Ethos frente a suas empresas associadas, o que resulta em alguns conflitos entre essas partes, culminando na desfiliação de empresas ao Instituto. Essa complexificação institucional do Ethos pode ser percebida na estruturação das atividades do Instituto, que contam com ênfases temáticas sobre as diretrizes de RSE.

Com a missão de mobilizar e sensibilizar as empresas brasileiras para as práticas de RSE o Instituto Ethos estabeleceu em seu escopo de ações aquilo que caracterizamos nessa pesquisa como os eixos de ação do Instituto, os quais foram sendo construídos de acordo com o desenvolvimento do Ethos assim como as pressões recebidas pelo Instituto. Assim, os quatro eixos que constituem o Instituto enfatizam uma determinada parte de suas atividades. O eixo social, tendo como preocupação questões sociais como educação e pobreza, foi o primeiro a ser encampado pelo Instituto, realizando a mobilização inicial do campo da RSE no Brasil. A fim de se adequar internacionalmente o Ethos promoveu análises e parcerias com órgãos internacionais ligados à RSE, com destaque para as iniciativas da ONU e da GRI. O eixo de adequação internacional promoveu a ampliação e a legitimação do campo da RSE no Brasil, ligando as causas nacionais à agenda de RSE mundial. A questão ambiental também preocupou o Instituto, sendo que na década de 2000 o Instituto promoveu uma série de ações voltadas para a conscientização e responsabilização das empresas com as causas ambientais. O eixo ambiental teve grande impacto no campo da RSE brasileira, mobilizando fortemente as atuações do instituto nesse sentido. O último eixo reflete um novo patamar de preocupações do Ethos frente a RSE no Brasil. Segundo o Instituto todos os esforços realizados até agora no campo da RSE foram importantes para a melhoria da educação, meio ambiente e redução da pobreza, porém, falta um maior engajamento das empresas na realização de programas de RSE que causem impactos reais nesses problemas. O que é

proposto pelo Instituto é uma maior vinculação com as políticas estatais, a fim de potencializar a RSE e assim melhorar o desenvolvimento econômico, social e ambiental do país. O eixo de políticas públicas teve como seu principal documento a Plataforma por uma Economia Inclusiva, Verde e Responsável (INSTITUTO ETHOS, 2011), chamando o empresariado brasileiro a se engajar na RSE em parceria com diversos setores sociais, principalmente o poder público, visto pelo Instituto como um parceiro estratégico para alavancar a RSE no país. A existência desses diversos eixos dentro do Instituto significa que o entendimento do Instituto sobre a RSE sofreu variações importantes em seus treze anos de existência, condicionado por pressões sociais dos mais variados tipos, desde consumidores até organizações multilaterais internacionais.

O Instituto Ethos é uma das partes integrantes do campo da RSE, o qual é permeado por diversas disputas políticas e teóricas, tendo desde ênfases apologéticas até críticas refratárias a qualquer forma de responsabilidade social das empresas. No Brasil os estudos sobre a RSE estão polarizados entre os apologéticos e os críticos. Os apologéticos afirmando que a RSE é importante para o desenvolvimento da empresa e da sociedade enquanto que os críticos associam a RSE ao projeto político neoliberal, cujo mote principal seria a despolitização da questão social, ou seja, a transformação de direitos de cidadania em relações de consumo pela prestação de serviços sociais por meio dos programas de responsabilidade social das empresas. Em nossa pesquisa percebemos que essa polarização apenas empobrece o tratamento da RSE como um objeto de pesquisa permeado por disputas de classe e de significados, pois o campo da ação social empresarial no Brasil é marcado por uma pluralidade de práticas e ações, indo desde iniciativas filantrópicas até a gestão estratégica da questão social.

O campo da RSE no Brasil aponta para uma heterogeneidade de enfoques e ações, sendo ainda bastante permeado por práticas caritativas e filantrópicas, tirando o foco da gestão estratégica da RSE. Como apontam as pesquisas sobre a ação social das empresas realizadas pelo IPEA, boa parte da atuação empresarial no social ainda carece de um enfoque mais sistemático, tal como requerido pelo Instituto Ethos. As empresas com programas de responsabilidade social geralmente escolhem temas de relevância social, tal como educação e saúde, e focalizam suas ações em projetos voltados para essas áreas, não promovendo uma discussão da empresa com a sociedade, sendo realizado apenas um debate pontual entre um pequeno grupo no interior da corporação e parcelas da população atendida por tais programas. Frente a esse cenário as dificuldades de atuação do Instituto Ethos são grandes, principalmente referentes à difusão e institucionalização de sua noção de RSE, a qual enfoca a

relação entre a empresa e seus diversos públicos. O próprio Instituto reconhece as dificuldades enfrentadas na difusão de sua noção de RSE, caindo na baixa institucionalização desses programas nas empresas, assim como a forte marca deixada pela filantropia e pela caridade nas ações sociais do empresariado brasileiro.

Nossas análises sobre a atuação do Instituto Ethos dentro do campo da RSE no Brasil demonstraram que a caracterização da responsabilidade social das empresas como sendo uma prática vinculada orgânicamente ao projeto neoliberal se mostra problemática, pois a relação do Instituto é contraditória e ambígua com o neoliberalismo, não sendo possível associar as atividades do Ethos diretamente ao projeto político neoliberal, o qual prega a redução do Estado nas áreas sociais, assim como uma mercantilização dos serviços sociais. Não encontramos esse tipo de vinculação nos documentos do Instituto, pelo contrário, o Instituto nunca professou a substituição do Estado ou a redução de seu papel na sociedade. Frente as dificuldades encontradas pelo Instituto na difusão de sua noção de RSE no interior do campo da ação social empresarial brasileira e a (falsa) caracterização do Ethos como uma entidade estritamente neoliberal a instituição tem atuado recentemente na tentativa de publicizar a discussão sobre a RSE. O que é visto recentemente na atuação do Instituto é a tentativa de vincular a RSE às políticas públicas, ou melhor, a tentativa de transformar a RSE numa espécie de política pública. Nesse sentido, contrariamente às afirmações de que a RSE seria uma prática derivada do projeto político neoliberal, a atuação do Instituto não é refratária ao Estado e sim defensora de uma espécie de parceria entre políticas públicas estatais e RSE. Porém, não devemos nos esquecer do caráter de classe dessas iniciativas, tampouco de seus compromissos econômico corporativos.

A RSE difundida pelo Instituto Ethos aponta vários avanços em relação às ações sociais do empresariado brasileiro a partir do século passado, desde uma maior ênfase no trato da questão social até a responsabilização das empresas frente à sociedade, ao Estado e ao meio ambiente. As ações e diretrizes do Ethos contribuíram em larga medida para uma complexificação do campo da ação social empresarial no Brasil, extrapolando, em alguns momentos, os compromissos econômicos-corporativos ligado à classe burguesa e suas frações. Não cultivamos maiores esperanças quanto aos desenvolvimentos futuros da RSE, pois pautas como redução da pobreza, diminuição da mortalidade infantil, erradicação do analfabetismo, redução dos efeitos do aquecimento global, fim da corrupção na política e nos negócios são demais complexas para que empresas socialmente engajadas possam solucionar.

## **Bibliografia**

- BEGHIN, N, (2005). *A Filantropia Empresarial: Nem caridade, nem direio*. São Paulo. Cortez.
- BIANCHI, Álvaro, (2001). *Hegemonia em Construção: a trajetória do PNBE*. São Paulo. Xamã.
- BLOCK, F, (1987). *Revising State Theory: Essays in Politics and Postindustrialism*. Philadelphia. Temple University Press.
- BOITO JR, Armando, (2002). Neoliberalismo e relações de classes no Brasil. *Idéias – Revista do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas*. ano 9, n. 1. Campinas. Unicamp/IFCH.
- BOITO JR, Armando, (2012). Governos Lula: a nova burguesia nacional no poder. In. GALVÃO, Andréia; BOITO JR, Armando (Orgs.). *Política e classes sociais no Brasil dos anos 2000*. São Paulo. Alameda (no prelo).
- BOURDIEU, P, (2010). *O Poder Simbólico*. Rio de Janeiro. Bertrand Brasil.
- BRASIL, (2003). LEI No 10.683, DE 28 DE MAIO DE 2003: Dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, e dá outras providências. Brasília.
- BRESSER-PEREIRA, L. C; GRAU, N. C, (1999). Entre o Estado e o Mercado: O Público Não-Estatal. In. BRESSER-PEREIRA, L. C; GRAU, N. C, (Orgs.). *O Público Não-Estatal na Reforma do Estado*. Rio de Janeiro. Editora FGV.
- BURCHELL, J; COOK, J, (2006). Confronting the “corporate citizen”: Shaping the discourse of corporate social responsibility. *International Journal of Sociology and Social Policy*. v. 26, n. 3/4, p. 121-137.
- CAPPELLIN, Paola; GIULIANI, Gian Mario, (2004). The Political Economy of Corporate Social Responsibility in Brazil: Social and Environmental Dimensions. UNRISD. Technology, Business and Society Programme Paper nº. 14.
- CARROLL, A, (1999). Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business and Society*. vol. 38, n.3, p. 268-295.
- CARROL, A; BUCHHOLTZ, A, (2000). Business and society: ethics and stakeholder management. Cincinnati. South-Western College.
- CASARA, Marques, (2006). A idade da pedra. *Revista Observatório Social*. São Paulo. Jan.
- CESAR, Monica de Jesus, (2008). “*Empresa-cidadã*”: uma estratégia de hegemonia. São Paulo. Cortez.
- CHRISTIAN AID, (2004). *Behind The Mask: The real face of corporate social responsibility*. London. Christian Aid.

- COELHO, S, C, T, (2000). *Terceiro setor: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos*. São Paulo. SENAC.
- COSTA, Maria Alice Nunes, (2005). Fazer o bem compensa? Uma reflexão sobre a Responsabilidade Social Empresarial. *Revista Crítica de Ciências Sociais*. n. 73. P. 67-89, dez.
- COSTA, Maria Alice Nunes, (2006). Mudanças Empresariais no Brasil Contemporâneo: O investimento social privado na saúde é uma nova forma de solidariedade?. Tese (Doutorado em Planejamento Urbano e Regional) Instituto de Planejamento Urbano e Regional, Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- DAGNINO, Evelina, (2004a). Sociedade civil, participação e cidadania: de que estamos falando? In. MATO, D. (org.). *Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización*. Caracas. FACES, Universidad Central de Venezuela, p. 95-110.
- DAGNINO, Evelina, (2004b). Construção democrática, neoliberalismo e participação: os dilemas da confluência perversa. *Revista Política e sociedade*. n. 5, out, p. 139-164.
- DiMAGGIO, P; ANHEIER, H. K, (1990). The sociology of nonprofit organizations and sectors. *Annual Review of Sociology*. Vol. 16, pp. 137-159.
- DINIZ, Eli, (2000). *Globalização, reformas econômicas e elites empresariais: Brasil anos 1990*. Rio de Janeiro. Editora Fundação Getúlio Vargas.
- DUMÉNIL, G; LÉVY, D, (2004). *Capital Resurgent: Roots of Neoliberal Revolution*. Cambridge, London. Harvard University Press.
- FAIRCLOUGH, N. (2001). *Discurso e mudança social*. Brasília. Ed. UNB.
- FAIRCLOUGH, N, (2003). *Analysing Discourse: Textual Analysis for Social Research*. London. Routledge.
- FARIA, A.; SAUERBRONN, F, (2008). A Responsabilidade Social é uma Questão de Estratégia?: Uma Abordagem Crítica. *Revista Brasileira de Administração Pública*. v. 41, n. 6, p. 1-13.
- FERNANDES, Rubem César. (1994). *Privado, porém público: o terceiro setor na América Latina*. Rio de Janeiro. Civicus.
- FÓRUM CLIMA. (2010). Ação Empresarial sobre Mudanças Climáticas: Balanço de Ações 2009/2010. Secretaria executiva Instituto Ethos. São Paulo.
- FREEMAN, R. E, (1984). *Strategic Management: a stakeholder approach*. Boston. Pitman.
- FRIEDMAN, M, (1988). *Capitalismo e Liberdade*. São Paulo. Nova Cultura.
- GALASKIEWICZ, J; COLMAN, M. S, (2006). Collaboration between Corporations and Nonprofit Organizations. In. POWEL, W; STEINBERG, R. *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*. New Haven, London. Yale University Press.

GARRIGA, E; MELÉ, D, (2004). Corporate Social Responsibility Theories: mapping the territory. *Journal of Business Ethics*. n. 53, p. 51-71.

GIFE, (1995). *Código de Ética*. São Paulo.

GOHN, Maria da, (2005). *O Protagonismo da Sociedade Civil: Movimentos sociais, ONGs, e redes solidárias*. São Paulo. Cortez.

GRAJEW, Oded, (2003). Contribuições. *Folha de São Paulo*. São Paulo. 09 dez. 2003. Caderno Opinião. p. 3.

GRAJEW, Oded, (2005a). Entrevista com Oded Grajew. *Folha de São Paulo*. São Paulo. 20 jun. 2005. Caderno Brasil. p. 14.

GRAJEW, Oded, (2005b). Entrevista com Oded Grajew. *GV Executivo*. Vol. 4, n. 1. Fev-Abr.

GRAJEW, Oded, (2008). Sentença de Morte. *Folha de São Paulo*. São Paulo. 13 nov. 2008. Caderno Opinião. p. 3.

GRAMSCI, Antônio, (1999a). *Cadernos do Cárcere*. Vol. 1. Rio de Janeiro. Civilização Brasileira.

GRAMSCI, Antônio, (2004). *Cadernos do Cárcere*. Vol. 2. Rio de Janeiro. Civilização Brasileira.

GRAMSCI, Antônio, (1999b). *Cadernos do Cárcere*. Vol. 3. Rio de Janeiro. Civilização Brasileira.

GRAMSCI, Antônio, (2002). *Cadernos do Cárcere*. Vol. 4. Rio de Janeiro. Civilização Brasileira.

GURZA LAVALLE, A; CASTELLO, G; BICHER, R. M, (2004). Quando novos atores saem de cena: Continuidades e mudanças na centralidade dos Movimentos Sociais. *Revista Política e sociedade*. n. 5 out, p. 35-53.

HALL, P, (1989). Business Giving and Social Investment in the United States. In. MAGAT, R. *Philanthropic Giving: Studies in Varieties and Goals*. New York. Oxford University Press.

HALL, P, (1997). Business Giving and Social Investment in the United States, 1790-1995. *New York Law School Law Review*. Vol. 41, n. 3-4, p. 789-817.

HALL, P, (2004). Historical Perspectives on Nonprofit Organizations in the United States. In. HERMAN. Robert (ed.), *The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Management and Leadership*. San Francisco, CA. Jossey-Bass Publishers.

HARVEY, D, (2005). *A Brief History of Neoliberalism*. Oxford. Oxford University Press.

IBGE, (2008). *As Fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil 2005* / IBGE, Gerência do Cadastro Central de Empresas. - Rio de Janeiro. IBGE.

IOSCHPE, (org.), (1997). *Terceiro Setor: desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro. Paz e Terra

IRELAND, P; PILLAY, R, (2010). Corporate Social Responsibility in a Neoliberal Age. In. UTTING, P; MARQUES, J. C. *Corporate Social Responsibility and Regulatory Governance: Towards Inclusive Development?*. London. UNRISD. Palgrave Macmillan.

JENKINS, R, (2005). Globalization, Corporate Social Responsibility and Poverty. *International Affairs*. v. 81, n. 3, p. 525-540.

KANASHIRO, V. U, (2010). Esboços de uma Sociologia do Conhecimento da Questão Ambiental: Concepções de Sustentabilidade e Produção Acadêmica Brasileira: Uma Análise da Base Scielo. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas.

KARL, B. D, (1991). The Evolution of Corporate Grantmaking in America. In. SHANNON, J. B. *The Corporate Contributions Handbook: Devoting Private Means to Public Needs*. San Francisco. Jossey-Bass.

KNIGHTS, D; MORGAN, G, (1993). Organization theory and consumption in a post-modern era. *Organization Studies*. v. 21, n. 2, p. 211-234.

KREITLON, M. P, (2004). A ética nas relações entre empresas e sociedade: fundamentos teóricos da responsabilidade social empresarial. In. ENCONTRO ANUAL DA ANPAD – 28<sup>o</sup>., *Anais*. Curitiba. Anpad.

KREITLON, M. P, (2008). O Discurso da Responsabilidade Social Empresarial ou a Lógica e a Retórica da Legitimação: um olhar sobre o campo do petróleo. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia.

LEAL, R M; NEVES, R O, (2010). Responsabilidade Social das Empresas no Brasil: um panorama dos investimentos sociais de empresas na comunidade. *BNDES Setorial*. n. 31. p. 411-448.

LÉLÉ, S, (1991). Sustainable Development: a critical review. *World Development*. Vol. 19, n. 6. p. 607-621.

MARTINELLI, A. C. (1997) “Empresa cidadã: uma visão inovadora para uma ação transformadora”. In. E. IOSCHPE, (org.). *Terceiro Setor: desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro. Paz e Terra

MARTIS, A. S, (2009). *A direita para o social: A educação da sociabilidade no Brasil contemporâneo*. Juiz de Fora. Editora UFJF.

MELO RICO, E. P. de (1998) “O empresariado, a filantropia e a questão social”. *Revista Serviço Social e Sociedade*. São Paulo, ano XIX, n. 58, p. 24-40, nov.

MONTAÑO, Carlos. (2002). *Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo. Cortez.

NETO, F. P. M; FROES, C, (2004). *Responsabilidade social e cidadania empresarial: A administração do terceiro setor*. Rio de Janeiro. Qualitymark.

NOBRE, M, (2002). Desenvolvimento Sustentável: origens e significado atual. In: NOBRE, M.; AMAZONAS, M. C. (orgs.). *Desenvolvimento Sustentável: a institucionalização de um conceito*. Brasília: IBAMA. p. 21-101.

OLIVEIRA, Francisco de, (1999). Privatização do público, destituição da fala e anulação da política: o totalitarismo neoliberal. Em. OLIVEIRA, Francisco de; PAOLI, Maria Célia (Orgs). *Os sentidos da democracia: políticas do dissenso e hegemonia global*. Petrópolis. Vozes.

PAOLI, Maria Célia, (2002). Empresas e responsabilidade social: os enredamentos da cidadania no Brasil. In: SANTOS, Boaventura de Souza (org.). *Democratizar a democracia*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

PARANHOS, Adalberto, (1999). *O Roubo da Fala: Origens da ideologia do trabalhismo no Brasil*. São Paulo. Boitempo.

PELIANO, Ana Maria, (2001). *Bondade ou interesse? Como e por que as empresas atuam no social*. Brasília. Ipea.

PELIANO, Ana Maria, (2003). *A iniciativa privada e o espírito público: um retrato da ação social das empresas no Brasil*. Brasília. Ipea.

PELIANO, Ana Maria, (2006). *A iniciativa privada e o espírito público: a evolução da ação social das empresas privadas no Brasil*. Brasília. Ipea.

PELIANO, Ana Maria, (2009). *Cultivando os frutos sociais: A importância da avaliação nas ações das empresas*. Brasília. Ipea.

PIMENTA, Carlos, César, (1998). A reforma gerencial do Estado brasileiro no contexto das grandes tendências mundiais. *Revista da Administração Pública*. Vol.32, n.5. Set./Out, p. 173-199.

PORTER, M; VAN der LINDE, (1995). Green and Competitive: Ending the Stalemate. *Harvard Business Review*. Sept-Oct, p. 120-134.

PORTER, M; KRAMER, M, (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*. Dec, p. 5-16.

POULANTZAS, N, (1971). *Poder Político e Classes Sociais*. Vol. II. Porto. Portucalense Editora.

RIBERIO, Daniela M de Franco, (2010). A Construção Institucional do CDES: uma dinâmica favorável ao desenvolvimento?. Anais VII Encontro ABCP. Recife.

ROBIN, M. M, (2008). *O Mundo Segundo a Monsanto: da dioxina aos transgênicos, uma multinacional que quer o seu bem*. São Paulo. Radical Livros.

- SAAD-FILHO & JOHNSTON (Ed), (2005). *Neoliberalism: a critical reader*. London. Pluto Press.
- SADER, Eder, (1988). *Quando novos personagens entram em cena: experiências, falas e lutas dos trabalhadores da Grande São Paulo (1970-80)*. São Paulo. Paz e Terra.
- SANTOS, W. G, (1994). *Cidadania e justiça: a política social na ordem brasileira*. Rio de Janeiro. Campus.
- SIMÃO, A, (1966). *Sindicato e Estado*. São Paulo. Dominus.
- SOUZA, Herbert de, (1995). *O empresário cidadão*. In JOIA, Sonia (org.). *O empresário e o espelho da sociedade*. Rio de Janeiro. IBASE.
- SAI, (2008). *Social Accountabililty 8000*. New York. Social Accountabililty International.
- SALAMON, L. M, (2002). *The Resilient Sector: The State of Nonprofit America*. Washington. Brookings Institution Press.
- SOARES, C; RIBEIRO, G, (2009). O Conselhão e a Crise. *Boletim Centro de Estudos Direito e Sociedade*. Rio de Janeiro. Jan – fev.
- SOUSA FILHO, J. M; et al, (2010). Strategic Corporate Social Responsibility management for competitive advantage. *Brazilian Administration Review*. v. 7, n. 3, p. 294-309, july. sept.
- SOUTELLO ALVES, L. E. (2001) “Governança e cidadania empresarial”. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, v. 41, n. 4, p. 78-86, out. dez.
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL, (2009). *Business Principles for Countering Bribery*. Berlim.
- UTTING, P; MARQUES, J. C, (2010). *Corporate Social Responsibility and Regulatory Governance: Towards Inclusive Development?*. London. UNRISD. Palgrave Macmillan.
- VIOLIN, T. C, (2005) As parcerias entre a Administração Pública e o terceiro setor: os contratos de gestão e os termos de parceria firmados pela organizações sociais e organizações da sociedade civil de interesse público. *Raízes Jurídicas*. vol. 1, p. 179-201.
- WORLD BANK, (2002). *Public Sector Roles in Strengthening Corporate Social Responsibility: A Baseline Study*. Corporate Social Responsibility Practice. Oct.
- YOUNG, Ricardo, (2004). Dilemmas and advances in corporate social responsibility in Brazil: The work of the Ethos Institute. *Natural Resources Forum*. nº. 28. ONU. Oxford. p. 291-301.
- YOUNG, Ricardo, (2007). Uma nova cultura de negócios. *Valor Econômico*, 22 de Fevereiro.
- YOUNG, Ricardo, (2010). Entrevista: Responsabilidade social contra a pobreza. Mimeo.

YOUNG, Ricardo, (2011). Novas empresas, novo capitalismo: Um novo modelo de empresa para um novo capitalismo. Entrevista Ricardo Young ao Site Ideia Sustentável. Disponível em: <http://www.ideiasustentavel.com.br/2011/06/um-novo-modelo-de-empresa-para-um-novo-capitalismo/>. Acesso em: 19/12/2011.

ZADEK, S, (2001). *Third Generation Corporate Citizenship: Public Policy and Business in Society*. London. The Foreign Policy Centre.

### **Documentos do Instituto Ethos e Associados**

ALIANÇA CAPOAVA, (2010). Responsabilidade Social Empresarial: Por que o guarda chuva ficou pequeno?. São Paulo.

GT GRI G3, (2008). 2º Grupo de Trabalho para a Difusão das Diretrizes G3 da Global Reporting Initiative: Uma Contribuição para a Prática da Publicação de Relatórios de Sustentabilidade no Brasil. BSD, Ethos/Uniethos, GVces. São Paulo.

INSTITUTO ETHOS, (1999). O Que as Empresas Podem Fazer pela Educação. São Paulo.

INSTITUTO ETHOS, (2003a). O Que as Empresas Podem Fazer pela Erradicação da Pobreza. São Paulo.

INSTITUTO ETHOS, (2003b). Regulamentação da Responsabilidade Social Empresarial. *Instituto Ethos Debates*. 21 out. São Paulo.

INSTITUTO ETHOS, (2004). O compromisso das empresas com as metas do milênio. São Paulo.

INSTITUTO ETHOS, (2005). O Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente: a agenda ambiental das empresas e a sustentabilidade da economia florestal. São Paulo.

INSTITUTO ETHOS, (2006). Responsabilidade Social Empresarial nos Processos Gerenciais e nas Cadeias de Valor. São Paulo.

INSTITUTO ETHOS, (2009a). Relatório de Sustentabilidade Instituto Ethos e Uniethos 2008. São Paulo.

INSTITUTO ETHOS, (2009b). Práticas e Perspectivas da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil 2008: Sumário da Pesquisa. São Paulo.

INSTITUTO ETHOS, (2009c). Manual de Critérios Essenciais de Responsabilidade Social Empresarial. São Paulo.

INSTITUTO ETHOS, (2010). A Responsabilidade Social das Empresas no Processo Eleitoral – Edição 2010. São Paulo. Berlim. Instituto Ethos. Transparency International.

INSTITUTO ETHOS, (2011). Plataforma por uma Economia Inclusiva, Verde e Responsável. São Paulo.

INSTITUTO ETHOS; ABRAPP, (2004). Critérios de Investimentos Socialmente Responsáveis para Fundos de Pensão. São Paulo.

INSTITUTO ETHOS & INSTITUTO AKATU, (2010). Responsabilidade Social das Empresas: Percepção do Consumidor Brasileiro. São Paulo.