



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DE LONDRINA

---

**CLARICE JUNGES**

**AS CORPORAÇÕES TRANSNACIONAIS E SUA PRÁTICA DE  
RESPONSABILIDADE SOCIAL: UM ESTUDO DE CASO  
EM LONDRINA, PARANÁ, DE 2006 A 2008**

---

Londrina  
2008

CLARICE JUNGES

**AS CORPORAÇÕES TRANSNACIONAIS E SUA PRÁTICA DE  
RESPONSABILIDADE SOCIAL: UM ESTUDO DE CASO  
EM LONDRINA, PARANÁ, DE 2006 A 2008**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Ciências Sociais da Universidade Estadual de Londrina, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre.

Orientador: Prof<sup>o</sup> Dr<sup>o</sup> Ronaldo Baltar.

Londrina

2008

CLARICE JUNGES

**AS CORPORAÇÕES TRANSNACIONAIS E SUA PRÁTICA DE  
RESPONSABILIDADE SOCIAL: UM ESTUDO DE CASO  
EM LONDRINA, PARANÁ, DE 2006 A 2008**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Ciências Sociais da Universidade Estadual de Londrina, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre.

Orientador: Prof<sup>o</sup> Dr<sup>o</sup> Ronaldo Baltar.

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

**PROF<sup>o</sup> DR<sup>o</sup> RONALDO BALTAR**  
Universidade Estadual de Londrina

---

**PROF<sup>a</sup> DR<sup>a</sup> LEILA DE MENEZES STEIN**  
Universidade Estadual Paulista - UNESP

---

**PROF<sup>a</sup> DRA<sup>a</sup> SIMONE WOLFF**  
Universidade Estadual de Londrina

Londrina, 09 de dezembro de 2008.

Ao meu filho Ivan e à minha filha Nisba; aos moradores (e moradoras) do Jardim Eucaliptos, em especial às suas crianças e seus jovens; à Milenia; aos seus trabalhadores e trabalhadoras, ex, atuais e futuros(as); à cidade de Londrina; e a todas as pessoas interessadas em pensar a (in)sustentabilidade do nosso mundo, e as nossas respectivas responsabilidades...

## AGRADECIMENTOS

À energia maior e misteriosa, que conhecemos pelo nome de Deus, por ter-me assegurado o essencial para a realização deste trabalho: a vida.

E a todas as pessoas e instituições abaixo relacionadas, minhas dádivas, deixo explícita minha dívida de gratidão:

Meus pais, Edmundo e Gertrudes, por terem me trazido a este mundo, do qual já partiram, deixando-me de herança a determinação necessária para esta e outras realizações;

Prefeitura do Município de Londrina, pela licença concedida para a realização das disciplinas teóricas, em especial às Secretarias de Planejamento e de Gestão de Recursos Humanos, e ao Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano – IPPUL. Sou grata às pessoas por trás dos cargos que me proporcionaram o tempo necessário, em especial à Silvia Lúcia Gouvêa, à Silvana Fátima Troca, à Silvely M. Villela Gazola, e à Celina Ota. E sou grata à população de Londrina, a quem sirvo, e espero, com este trabalho, retribuir-lhe o investimento feito na minha formação;

UEL, por proporcionar a mim e aos demais estudantes do Programa de Pós Graduação em Ciências Sociais, e dos demais cursos, a oportunidade de refletir sobre os mais variados temas de interesse da nossa sociedade;

Professor Ronaldo, meu orientador, pela dedicação, paciência, e pelo respeito às minhas potencialidades e limitações;

Profa. Dra. Leila de Menezes Stein (UNESP) e Profa. Dra. Simone Wolff (UEL), pela criteriosa leitura, questionamentos e sugestões, que muito contribuíram para o aprimoramento do trabalho;

Colegas e professores do Curso, pelo que ensinamos e aprendemos uns com os outros, muito especialmente às professoras Maria José de Resende e Leila Solberg Jeolás, por quem tenho profundo respeito e admiração;

Todos (as) que colaboraram para a realização deste estudo, seja pelas entrevistas concedidas, seja ajudando no levantamento de informações e na leitura e revisão: Angela de Souza Bento, Alexandre Trannin, Cíntia Junges, Edson José Holtz Leme, Cristiane Yuri Toma e Adriana Andreia Camponoz;

As pessoas com as quais convivo no meu dia-a-dia de trabalho, por tudo que acrescentam à minha vida: amizade, desafios, alegrias, conhecimentos...

Minha irmã, Maria Helena, pela presença preciosa no dia-a-dia, e pelo carinho e cuidado que nos têm dedicado. Valeu “tia Lena”!

Guilherme e Artur, pela torcida carinhosa que vejo nos seus olhos;  
Adriana e Arioaldo, Grasiela e Bruno, pelo cuidado e carinho dedicados às crianças nos muitos momentos em que estive ocupada;

Bruno e Rayana, Bruna e Ana Júlia, pela amizade e solidariedade;

García, Bianca e Francisco, porque mesmo distantes estiveram sempre presentes com seus suprimentos de atenção e afeto;

Adriana, Altair, Cris, Ana Célia, Luzitania e Maristela: Os melhores amigos, e as maiores amigas, “sabem entender o silêncio e manter a presença mesmo quando ausentes”. E saberão também entender que não tenho nem palavras (novas) para agradecer: Obrigada meninas e MarxZinho!

Todas as demais pessoas que fazem parte da minha vida, ainda que presentes apenas na saudade, e que me ajudam a reinventá-la a cada dia...

*Não quero ter a terrível limitação  
de quem vive apenas do que é  
possível de fazer sentido.  
Eu não: quero é uma vida inventada.  
(Clarice Lispector).*

*... Porque a vida, a vida, a vida,  
a vida só é possível reinventada.  
(Cecília Meireles).*

## **SOLIDARIEDADE**

*Engarrafar sentimentos pobres.*

*Exalar sentimentos nobres.*

*Descobrir novos e inéditos caminhos de ser feliz.*

*Distribuir felicidade aos tristes olhos,*

*às magras bocas e aos cansados pés.*

*Divisão de renda e de alegria.*

(Wagner Mangueira).

JUNGES, Clarice. **As corporações transnacionais e sua prática de responsabilidade social: um estudo de caso em Londrina, Paraná, de 2006 a 2008.** Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) — Universidade Estadual de Londrina. Londrina, 2008.

## **RESUMO**

A pesquisa investiga o tema responsabilidade social empresarial e analisa os significados dessa nova forma de ativismo corporativo, desse “novo ethos” do mundo dos negócios pela perspectiva dos próprios empresários e da produção teórica oriunda do campo da Administração de Empresas. Faz também um resgate desta discussão no campo das Ciências Sociais. A pesquisa empírica consiste num estudo de caso da empresa Milenia Agrociências S.A, indústria de produtos agroquímicos, e teve por objetivo averiguar como estão se dando as relações entre a empresa, os trabalhadores, a comunidade do entorno e o Estado, no que se refere à garantia dos direitos sociais básicos. Busca verificar, ainda, se as ações da empresa no campo social realmente refletem as premissas que as motivam, e também qual sua contribuição para a promoção do bem-estar social. As principais ambigüidades e os principais conflitos presentes nessas relações também estão sendo abordados.

**PALAVRAS-CHAVE:** Globalização. Empresas transnacionais. Dádiva. Responsabilidade social corporativa. Conflito social.

JUNGES, Clarice. **Transnational corporations and their social responsibility practice: a case study in Londrina, Paraná, from 2006 to 2008.** Dissertation (Master's Degree in Social Sciences) – State University of Londrina. Londrina, 2008.

## **ABSTRACT**

This research deals with the entrepreneurial social responsibility theme and analyzes the meanings of this new form of corporative activism, of this “new ethos” of the business world through the entrepreneurs’ perspective as well as the theoretical production arising from the Business Administration field. It also reviews this discussion in the Social Sciences field. The empirical research consisted of a case study of *Milenia Agrociências S.A.*, an agrochemical products industry, with the purpose of verifying the relations between the company and its workers and how it relates itself with the surrounding community and the State, concerning the guarantee of basic social rights. It also intended to verify if the actions of the company in the social field really reflect the premises that motivate them, and also if they contribute to the promotion of the social well-being. The main ambiguities and the main conflicts found in these relations are also pointed out.

**Key words:** Globalization. Transnational companies. Entrepreneurial social responsibility. Gift. Social conflict.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>1 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: OS MOTIVOS DA AÇÃO .....</b>	<b>19</b>
1.1 Retrospectiva histórica.....	23
1.2 Entre a ação voluntária e a reação à cobrança social.....	25
1.3 Parêntese contextual: a globalização neoliberal, a reestruturação produtiva e o poder das corporações transnacionais.....	29
1.3.1 A reestruturação produtiva e os novos sentidos do trabalho.....	31
1.3.2 A disputa corporativa pelas maiores fatias do mercado.....	34
1.3.3 A ‘empresa-comunidade’: manipulação dos conflitos e gestão da paz.....	38
1.4 As relações organizacionais e os sentidos da responsabilidade social.....	41
<b>2 DÁDIVA, MERCADO E RESPONSABILIDADE SOCIAL.....</b>	<b>47</b>
2.1 Dádiva, um “fato social total” a serviço dos vínculos sociais.....	47
2.2 O nosso jeito de dar.....	52
2.3 O mercado e a paradoxal responsabilidade social empresarial .....	55
<b>3 A MILENIA AGROCIÊNCIAS S.A: FRUTO DA TERRA FÉRTIL E DAS TEMPESTADES.....</b>	<b>60</b>
3.1 As tempestades, o destino e a busca da perenidade.....	61
3.2 Um breve mergulho no passado.....	65
3.3 A (trans)nacional Milenia: uma (con)fusão entre o velho e o novo, o global e o local.....	68
3.4 Pequena incursão pela “indústria da vida”.....	74
3.5 Missão, Diretrizes, Visão, Valores e Colaboradores.....	82
3.6 Certificações: qualidade e bem-estar que não se podem expressar.....	93
<b>4 “VIVER COMUNIDADE”: SOLUÇÕES MILENIA PARA A VALORIZAÇÃO DA VIDA DA POPULAÇÃO.....</b>	<b>99</b>
4.1 Os motivos da ação: um olhar subterrâneo, porém transparente.....	101
4.2 Ações: descrição e acompanhamento.....	103
4.3 Fechando o ciclo e inaugurando o “braço social” da empresa.....	110

<b>5 TRABALHADORES E MORADORES: NOVOS OLHARES NO CONFLITUOSO TERRENO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL .....</b>	<b>117</b>
5.1 O olhar de dentro.....	118
5.1.1 A prática, o conceito, as possibilidades e limites da responsabilidade empresarial.....	119
5.2 Ponto de encontro no controverso território das “crises”, “vulnerabilidades” e “não-conformidades”, a “Zona Especial de Estudo ou ZE-4”.....	123
5.2.1 O espaço urbano de Londrina e as regras de utilização: as (des)razões do convívio.....	126
5.3 O olhar de fora .....	129
5.3.1 Perfil do Jardim Eucaliptos... e “uma ironia que nós temos”.....	129
5.3.2 A pesquisa com os moradores: passos, percalços e perfil dos entrevistados.....	132
5.3.3 Qualidades, problemas e necessidades do Jardim Eucaliptos.....	138
5.3.4 Os riscos e as respostas que “menosprezam a inteligência dos outros”.....	142
5.3.5 Promotoria de Justiça de Proteção do Meio Ambiente: uma intermediação necessária.....	150
5.3.6 A “questão social da Milenia”.....	157
5.3.6.1 “Solidariedade pra valer” ou “só solidariedade pra bater no peito”?.....	161
5.3.6.2 Os projetos: percepções e sugestões.....	163
5.3.6.3 As premissas na prática.....	170
5.3.6.4 Balanço da RS: sugestões para melhorar a relação.....	175
5.3.6.5 Auto-avaliação: organização comunitária, controle e participação.....	177
5.3.6.6 Considerações sobre o conflito e a dádiva.....	180
<b>6 REFLEXÕES FINAIS: RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E POLÍTICAS PÚBLICAS DE BEM-ESTAR SOCIAL: UMA PARCERIA POSSÍVEL?.....</b>	<b>182</b>
6.1 Responsabilidade social ou “neofilantropia” empresarial? A “nova ética” capitalista e os investimentos na área social.....	185
6.2 A neofilantropia empresarial e a desconstrução do Estado do Bem-Estar Social: a privatização dos ‘mínimos sociais’.....	187
6.3 A (re) construção da esperança no bem-estar social, na democracia, na conquista efetiva dos direitos de cidadania: solidariedade social x responsabilidade empresarial.....	201
6.3.1 A indignação ética e a ética da responsabilidade solidária.....	205
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>210</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>220</b>

APÊNDICE A – Roteiro das entrevistas com moradores e lideranças comunitárias.....	221
APÊNDICE B - Roteiro das entrevistas com trabalhadores e ex-trabalhadores.....	223
APÊNDICE C – Pseudoblues brasileiro.....	224

## INTRODUÇÃO

Vem sendo largamente disseminada na sociedade brasileira, especialmente a partir da segunda metade da década de 1990, a ideia de que está em construção um amplo consenso social, uma gigantesca união de forças para a redução das desigualdades e injustiças sociais, a preservação ambiental, a promoção, enfim, do “desenvolvimento sustentável”. À frente desse movimento estão as chamadas empresas-cidadãs, ou socialmente responsáveis, principal “agente social” responsável pela transformação de um mundo dominado por uma lógica perversa e excludente em um mundo novo, mais justo e igualitário, onde reinem enfim condições dignas de existência para todos.

Em linhas gerais, os ideais expressos pela proposta de responsabilidade social empresarial (RSE) giram em torno de corporações harmônicas, solidárias, onde todos os seus integrantes vivem sob condições de equidade, justiça, cidadania, extrapolando para o conjunto da sociedade esse bem-estar, através das ações socialmente responsáveis dirigidas à população pobre, em geral àquela que se concentra nas suas imediações. Os trabalhadores são concebidos como “colaboradores” tanto na produção de mercadorias e/ou serviços quanto na implantação de ações sociais junto aos públicos eleitos pela empresa, preferencialmente crianças e adolescentes “carentes”. O governo e as organizações da sociedade civil que já realizam trabalhos semelhantes ao que propõem as empresas são seus potenciais “parceiros”.

A principal qualidade atribuída às empresas socialmente responsáveis é seu “comportamento ético e transparente” nas suas ações e relações com a natureza e com a sociedade, representada pelo conjunto dos públicos com os quais se relacionam: acionistas, “colaboradores” internos (trabalhadores), moradores do entorno, fornecedores, distribuidores, consumidores, governo e demais instituições sociais.

Uma das principais construções teórico-metodológicas das ciências sociais é a noção de que a realidade não se dá facilmente ao conhecimento, ou seja, a forma como ela se apresenta, a sua aparência, não deve ser confundida com a sua essência, risco que se torna maior na atualidade, já que entre as principais características da ideologia dominante está a resistência ao seu questionamento (BAUMAN, 1999). As relações sociais, por sua vez, se apresentam essencialmente conflituosas, em função dos interesses divergentes e do grau diferente de poder dos múltiplos agentes que se relacionam. O consenso tem que ser construído justamente no confronto das diferenças, ou seja, levando-se em conta a

multiplicidade de sujeitos e de ideologias presentes no emaranhado das relações sociais. A unidade só é possível respeitando-se a diversidade.

Assim, contribuir para dar voz e visibilidade a essa diversidade social — aos diferentes sujeitos sociais e suas respectivas concepções acerca de um mesmo aspecto da realidade — torna-se uma tarefa importante na sociedade contemporânea, tarefa para a qual estão especialmente habilitadas as ciências sociais. A elas compete dar conta da “existência real” dos sujeitos sociais, sujeitos que não somente vivem em sociedade, mas também produzem sociedade para viver. A “função crítica” das ciências sociais consiste em devolver ao homem “tudo o que vem dele, mas se levanta diante dele como uma realidade estrangeira, autônoma” (GODELIER, 2001, p.298). Compete aos/as cientistas sociais, enfim, “despertar a autoconsciência, a compreensão e a responsabilidade individuais, a fim de promover a autonomia, a liberdade e] explicitar os termos dessa nova modernidade, permitindo-nos entender como o mundo funciona, para que possamos nele operar” (BAUMAN, 2001).

Todos temos, pois, nossas *responsabilidades*: os indivíduos, as organizações, a sociedade. E na parcela que cabe às ciências sociais, ainda que o conhecimento por elas produzido e devolvido à sociedade não possa acabar com os conflitos ou com as ilusões sociais, “a humanidade não pára de transformar-se, e os resultados críticos das ciências sociais podem ajuda-la concretamente a escolher-se outra” (GODELIER, 2001, p.299).

No que diz respeito às responsabilidades pela promoção do bem-estar social, da cidadania e da democracia, o Estado, sob o neoliberalismo globalizado, vem se desobrigando (sendo desobrigado) cada vez mais da oferta das políticas públicas voltadas a garantir os direitos sociais básicos, os “mínimos sociais”: trabalho, abastecimento, educação, saúde, habitação, transporte, lazer, etc. Esse vazio da presença do poder público vem sendo cada vez mais ocupado pela sociedade civil, seja pelas organizações de interesse público (OSCIPs), seja pelas organizações de interesse privado, através da prática da responsabilidade social empresarial.

Junto com essa mudança no grau de responsabilidade assumida por cada um desses segmentos em relação à oferta de serviços sociais básicos à população, voltados à garantia de seus direitos, mudaram também as palavras pronunciadas com maior ênfase no âmbito da esfera pública, fato constatado pela pesquisadora através da sua experiência profissional na área da assistência social. Em meados da década de 1990 falava-se muito na regulamentação-implementação da “Constituição Cidadã” promulgada em 1988<sup>1</sup>, que garantia a todo povo

---

<sup>1</sup> A Constituição de 1988 introduziu, do ponto de vista dos movimentos populares que vinham lutando pelo “direito a ter direitos” — entre eles o direito de efetiva participação social —, uma grande inovação, uma vez que assegurou

brasileiro “direitos de cidadania”, inclusive o direito universal à assistência social, que deixava de ser sinônimo de caridade para tornar-se enfim *política pública*, “direito do cidadão e dever do Estado”, adquirindo o mesmo *status* da saúde, da previdência, da educação, etc., porém com a responsabilidade de assegurar à população destituída dos seus direitos o acesso a essas políticas sociais básicas, aos “mínimos sociais”. Falava-se na obrigação conjunta da família, da sociedade e do Estado pela garantia do bem-estar social. O Estado se assumia como um “Estado do Bem-Estar Social”, majoritariamente responsável pela oferta e gestão das tais políticas públicas, e, no entanto, faltavam-lhe os recursos humanos e materiais necessários para dar conta da responsabilidade. De lá para cá se instituiu a “responsabilidade fiscal” do Estado, tendo crescido o estímulo do setor público ao “empreendedorismo” dos grupos populacionais excluídos dos “benefícios” sociais, e ganhado destaque as “parcerias público-privado” para o trato dos problemas sociais.

Diante deste quadro, quais os significados do “novo” ativismo empresarial frente aos direitos de cidadania e às políticas públicas que devem garanti-los? A ação privada no campo social pode ajudar a ampliar o acesso da população pobre aos direitos básicos, melhorando sua qualidade e vida e a qualidade dos serviços prestados? Ou, ao contrário, pode representar um grande borrão num quadro que mal começava ser pintado, isto é, pode contribuir para reduzir ainda mais a atuação do poder público na garantia dos direitos sociais elementares e no estabelecimento das políticas públicas necessárias? Há uma conciliação possível entre essas duas possibilidades? Como têm funcionado, na prática, os programas de responsabilidade social empresarial, em especial no que diz respeito ao processo de implantação e gestão: são participativos, ou não? Quais são, enfim, as grandes controvérsias e os principais conflitos sociais associados a esta questão? Estas foram as perguntas que motivaram este estudo.

O seu foco teórico-contextual recai sobre o neoliberalismo global e as corporações transnacionais, cuja responsabilidade social se constitui no objeto específico da pesquisa empírica, que consiste num estudo de caso sobre o discurso<sup>2</sup>, as ações e relações de uma

---

canais para a participação da sociedade civil na formulação, gestão e controle das políticas públicas, “aproximando” governo e sociedade, através de conselhos de natureza pública e paritária. Desde meados dos anos 70 as ideias de descentralização, democratização e participação tornaram-se símbolos do enfrentamento ao autoritarismo, de maior equidade na distribuição de bens e serviços, e de maior eficiência na operação do aparato estatal. Contempladas na Constituição, representaram a esperança do povo brasileiro na melhoria da performance do serviço público e, ao mesmo tempo, na democratização e politização do Estado (SCHONS, 2000; CAMPONEZ, 2005).

<sup>2</sup> Segundo ORLANDI (1999, p. 17, 21, 85), o **discurso** é a “materialidade específica da ideologia”, ou seja, o lugar em que se pode observar como a língua produz sentidos para os sujeitos. Ideologia, nesta concepção, é “prática significante”, é “feito da relação necessária do sujeito com a língua e com a história para que haja sentido” (ibidem:46). Não há, portanto, discurso sem sujeito, nem sujeito sem ideologia (ibidem:96), de modo que “todo dizer é ideologicamente marcado”, uma vez que “o lugar a partir do qual fala o sujeito é constitutivo do que ele diz”. Então:

grande empresa produtora e distribuidora de produtos agroquímicos, com sede no município de Londrina – Paraná, a Milenia Agrociências S.A., empresa que tem se destacado por seu ativismo socialmente responsável.

A prática intensiva da responsabilidade social corporativa no Brasil coincide com o avanço da política neoliberal, e com o grande *boom* de aquisições de empresas brasileiras pelo capital internacional, na última década do século passado. A Milenia Agrociências é resultante desse processo, razão pela qual ela se constitui em representante legítima do ativismo empresarial que se pretende contribuir para elucidar.

Tendo em vista que uma das principais qualidades atribuídas às empresas socialmente responsáveis é sua capacidade de estabelecer relações éticas e transparentes com todos os seus públicos de relacionamento, o estudo teve por objetivo averiguar como estão se dando as relações entre a empresa e dois desses públicos, os trabalhadores e os moradores do seu entorno. Procurou verificar de que forma os princípios que orientam as ações expressas no seu programa de responsabilidade social — empresa como agente social; transparente; ética; não assistencialista; e apolítica — se refletem nas suas relações sociais, e também ambientais, já que ambas estão intimamente relacionadas. A ênfase maior recaiu sobre seu relacionamento com os moradores, uma vez que a maioria das ações que compõem o programa é dirigida a eles.

O problema central foi compreender o *não dito* no discurso da responsabilidade social corporativa, aquilo que não salta aos olhos e não ocupa espaço na mídia: os conflitos inerentes às relações sociais da corporação com seus públicos. Procurou-se verificar em que medida as corporações, através da responsabilidade social empresarial, conseguem encobrir, ou reduzir, os conflitos subjacentes às relações capitalistas atuais.

Buscou-se, ainda, através do estudo prático, contribuir para o entendimento das relações entre a crescente atuação do setor privado no campo da ação social e a minimização da oferta estatal de políticas sociais públicas.

A pesquisa reuniu informações sobre a história e a estrutura atual da empresa, a sua missão, visão, valores e metas, e sobre o seu programa de responsabilidade social: seu processo de implantação, gestão e avaliação. Procurou compreender os significados dessa

---

“Como nossa sociedade é constituída por relações hierarquizadas, são relações de força, sustentadas no poder desses diferentes lugares, que se fazem valer na comunicação” (ibidem:38 a 41). Para Michel Foucault, “o discurso não é simplesmente aquilo que traduz as lutas ou os sistemas de dominação, mas aquilo por que, pelo que se luta, o poder do qual nos queremos apoderar” (FOUCAULT, 2006, p.10).

ação para a empresa, através da análise de seu discurso sobre ela, comparando-o com as concepções dos trabalhadores e da população vizinha à fábrica de Londrina.

A investigação foi orientada pela hipótese, formulada a partir dos estudos teóricos, de que, contrariamente à imagem construída pela empresa, de relacionamentos harmoniosos e pacíficos, há nas suas relações com os públicos eleitos, em especial com o público externo, os moradores, muitas contradições e conflitos, muita divergência de interesses no que se refere aos resultados esperados da sua prática social.

Os resultados confirmam a hipótese, e indicam os dois principais pontos de tensão: o problema ambiental e a forma de gestão dos programas sociais da empresa. Os conflitos giram em torno do questionamento das suas premissas e, em última instância, da sua responsabilidade. Naturalmente que não há só conflitos nos relacionamentos, e o trabalho aponta também os elogios feitos à atuação social da empresa, e as sugestões para o seu aprimoramento.

A primeira fonte de informações sobre a empresa foi a sua página virtual ([www.milenia.com.br](http://www.milenia.com.br)). Em seguida foram pesquisadas, na hemeroteca da biblioteca pública municipal, todas as matérias jornalísticas sobre ela (Milenia Agrociências) e sobre a empresa londrinense da qual nasceu, a Herbitécnica. Foram encontradas 18 matérias, relativas ao período de 1995 a 2004, boa parte delas referindo-se à fusão milionária que lhe deu origem. Um livro sobre a empresa, por ela editado (MILENIA, 2002b), e uma dissertação de mestrado (CANESIN, 2005), também tiveram grande contribuição para a pesquisa, sobretudo para compor a história da corporação e da sua atuação na área social.

Feito esse primeiro estudo exploratório, um breve reconhecimento do “território” sobre o qual a investigação teria que avançar, iniciou-se o trabalho de campo, com vistas à interação, observação e realização de entrevistas com os públicos selecionados e com os gestores do programa de responsabilidade. Tendo se revelado inviável o trabalho de pesquisa no interior da empresa, a pesquisa se concentrou nos moradores e em ex-trabalhadores, conforme será relatado no terceiro e no quinto capítulos. Foram realizadas 19 entrevistas, algumas delas em dupla, envolvendo ao todo 24 pessoas, entre dezembro de 2006 e junho de 2008. No grupo dos moradores foram entrevistadas pessoas que já freqüentaram algum dos projetos sociais mantidos pela empresa no bairro, e outras que os conhecem por vê-los acontecer e pelo que “ouvem dizer” no bairro. Há diferenças significativas na percepção desses dois grupos sobre a empresa e suas ações; uns são mais simpáticos à empresa e seu programa de responsabilidade social, outros mais críticos, sendo que a visão dos primeiros é mais próxima à da empresa, aproximando-se também da visão dos trabalhadores.

O trabalho é composto por seis capítulos. No primeiro se faz, inicialmente, uma revisão teórica da concepção dominante sobre a responsabilidade empresarial: conceito, história, motivações práticas, e significados institucionais. Apresenta-se, em seguida, na contramão da primeira, uma segunda versão sobre as motivações dos empresários para a prática da responsabilidade social, a qual enfatiza seu caráter estratégico e funcional. A fim de melhor compreender essas versões, faz-se um parêntese para uma breve revisão das características centrais do capitalismo contemporâneo e das relações capital-trabalho.

No segundo capítulo se faz um exercício de aproximação entre as formas modernas de dádiva e a responsabilidade social empresarial, procurando compreender as possibilidades e os limites da aplicação do conceito de dom à prática empresarial que está sendo analisada.

O terceiro capítulo reúne as informações consideradas essenciais sobre a Milenia Agrociências S.A., traça um perfil da companhia: história, estrutura atual, ligações transnacionais, ramo de atuação, missão, visão, valores, certificações internacionais. Faz ainda uma rápida passagem pela leitura sociológica da “indústria da vida”. Apresenta também um perfil do relacionamento da empresa com seus atuais trabalhadores e o resultado da entrevista realizada com um deles.

O quarto capítulo traz as informações sobre o Programa de Responsabilidade Social da Milenia: história, motivos da implantação, relação dos projetos que o compõem, indicadores utilizados para avaliar o desempenho nessa área, e resultados das avaliações realizadas nos últimos anos.

No quinto capítulo são apresentados os resultados da pesquisa empírica com moradores do entorno e (ex) trabalhadores da empresa: os seus conceitos de responsabilidade social empresarial, e as suas opiniões sobre aquela praticada pela Milenia. Também foi elaborado um perfil do Jardim Eucaliptos, e reunidas informações que explicam a presença da indústria no perímetro urbano, em uma “zona especial de estudo”. As informações coletadas junto aos dois públicos são complementares, sobretudo quando se trata de compreender um dos principais motivos da tensão na relação entre moradores e empresa: os riscos a que aqueles se sentem expostos pela presença da empresa no bairro. Também são apontados os principais pontos de tensão relacionados à responsabilidade social praticada pela empresa, bem como o seu lado bom, e as sugestões da população. Por último, ficou rapidamente registrada uma auto-avaliação dos moradores sobre as suas atuais formas de (des)organização comunitária.

O sexto capítulo, conclusivo, retoma o debate em torno das responsabilidades do Estado e do Mercado no trato da questão social e na garantia dos direitos constitucionais de

bem estar-social. Nele são pensados os possíveis significados, para a cidadania e democracia brasileiras, da atuação direta do setor econômico na área social, e também no tipo de solidariedade expressa por essa prática. A responsabilidade social é comparada à filantropia tradicional, comparação que a classifica como uma nova forma de filantropia, a neofilantropia empresarial. Faz parte desse debate a questão do controle social sobre a responsabilidade empresarial, analisada a partir de estudos teóricos e das reivindicações e propostas registradas nas entrevistas.

## 1 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: OS MOTIVOS DA AÇÃO

Responsabilidade, numa definição filosófica, é “a possibilidade de prever o próprio comportamento e de corrigir o mesmo comportamento com base em tal previsão” (ABBAGNANO apud ASHLEY, 2003, p.6). Pela ótica sociológica, é a resposta “daquele que é chamado a responder pelos seus atos face à sociedade ou à opinião pública (...) na medida em que tais atos assumam dimensões ou conseqüências sociais” (BIROUI apud ASHLEY, 2003, p.6). Com estas duas definições em mente, podemos entrar no emaranhado de concepções sobre o que é a responsabilidade social empresarial, e os por quês da sua entrada recente no cenário capitalista mundial e nacional.

BENEDIKT (2001), analisando o conceito de responsabilidade na obra de Zygmunt Bauman — sociólogo polonês, um dos principais pensadores da humanidade atual —, afirma que, para ele, “a *responsabilidade* é o tijolo que constitui todo nosso comportamento moral e surge a partir de toda relação de proximidade do outro”. Moralidade, por sua vez, “é, antes de tudo, responsabilidade para com este próximo, condição de possibilidade para toda sociabilidade”, razão pela qual Bauman recomenda que “em tempos sombrios, é sempre bom refletirmos sobre o que nos torna humanos, próximos e distantes, morais e imorais”.

Os ideais e as atitudes empresariais refletidos na chamada responsabilidade social empresarial, ou corporativa, são relativamente recentes no cenário socioeconômico nacional. Consolidaram-se no final do último século, em especial nos anos 90, e vêm ganhando força e visibilidade na entrada do milênio. Fazem parte do cotidiano e do conhecimento (ainda que em graus diferentes) da maioria da sociedade brasileira. Estão estampados regularmente na mídia, e têm sido objeto de um número já bastante significativo de estudos acadêmicos, ainda majoritários nas chamadas ciências “aplicadas”, como administração de empresas, economia, direito, ciências contábeis e serviço social.

Não há ainda um consenso em torno do conceito de responsabilidade social empresarial, até porque a sua prática, concebida em oposição à tradicional filantropia empresarial, é bem recente na história do capitalismo, mesmo nos países centrais. Ela acompanha o processo de globalização ou mundialização do capital. A título de exemplo desse processo, no Brasil o número de aquisições de empresas nacionais por empresas estrangeiras, na segunda metade da década de 1990, cresceu 196,25%, ou seja, 772 empresas foram adquiridas, sem incluir incorporações, acordos e associações. Alimentos, bebidas e fumo lideraram o ranking de investimentos estrangeiros, seguidos pela área financeira, química e petroquímica e de telecomunicações (ASHLEY, 2003, p.4).

O lado positivo desse movimento de desnacionalização das empresas, afirma Ashley, é que “as companhias experimentam novas práticas de gestão, processos de produção mais eficientes e diferentes tecnologias de mercado”, ou seja, as empresas estão investindo em outros atributos, hoje essenciais à sua sobrevivência no mercado, além do preço e da qualidade dos produtos: confiabilidade, serviço de pós-venda, produtos ambientalmente corretos e relacionamento ético com os consumidores, fornecedores e varejistas. Também estão adotando medidas de preservação do meio ambiente e valorizando mais certas práticas ligadas ao ambiente interno, como a segurança e o bem-estar de seus funcionários.

A definição básica de responsabilidade social empresarial é aquela formulada no World Business Council for Sustainable Development, em 1999: “o compromisso contínuo nos negócios pelo comportamento ético, pela contribuição ao desenvolvimento econômico e melhoria da qualidade de vida dos empregados, de suas famílias e da comunidade”. No Brasil, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, criado em 1998, é uma das principais referências para os “empresários-cidadãos”, sendo bem aceitos os conceitos que formula:

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<sup>3</sup> da sociedade, preservando os recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS, 2008).

Ou ainda:

(...) responsabilidade social é uma forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que a torna parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela que possui capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas<sup>4</sup>, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente) e conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas ou proprietários. (INSTITUTO ETHOS apud BELIZÁRIO, 2003, p.07).

Segundo essa concepção, cada vez mais compartilhada no mundo dos negócios, uma empresa socialmente responsável respeita e preserva o meio ambiente e os seres humanos,

---

3 Segundo BCKER (apud LISBOA, 2003), “a noção de desenvolvimento sustentável tem como uma de suas premissas fundamentais o reconhecimento da ‘insustentabilidade’ ou inadequação econômica, social e ambiental do padrão de desenvolvimento das sociedades contemporâneas”.

4 Os acionistas são chamados também de stockholders: stock = ação, holders = proprietários.

pois desse respeito e dessa preservação depende o seu sucesso e a sua continuidade. Trata-se de ir além da obrigação de respeitar as leis, pagar impostos e observar as condições adequadas de segurança e saúde para os trabalhadores. Trata-se, enfim, das empresas assumirem para si uma importante parcela da responsabilidade pela preservação ambiental e pela redução das desigualdades e injustiças sociais.

É através da sociedade que a empresa se viabiliza – consome os recursos naturais existentes, que constituem o patrimônio natural desta sociedade – e utiliza os recursos de capital, de tecnologia e de mão-de-obra, que são parte do seu patrimônio cultural, social e econômico (...) A empresa deve financiar projetos sociais porque é certo, justo e necessário assim proceder (MELO NETO E FROES, 2002, p.84).

É forte entre os idealizadores e difusores da responsabilidade social empresarial — empresários “progressistas” e intelectuais que compartilham desses ideais — a convicção de que o mundo capitalista já ingressou numa nova “era das responsabilidades” (MELO NETO E FROES, 2001, 2002) ou do “capitalismo social” (SROUR, 1998), onde as empresas socialmente responsáveis têm um papel central na solução dos graves problemas sociais gerados pela lógica capitalista excludente que, no atual estágio de globalização do capital, mostra-se “insustentável” por ter atingido limites inadmissíveis de degradação ambiental e de irresponsabilidade social.

Está em andamento, segundo esta interpretação sobre as razões desta prática empresarial, um importante processo de mudanças paradigmáticas em torno das relações sociais e ambientais estabelecidas sob o modo de produção capitalista hegemônico. No novo paradigma sobre o papel social das empresas nessa nova era, elas se auto atribuem o dever ético de zelar pela preservação do meio ambiente e pelo bem-estar de todos os públicos com os quais se relacionam — os *stakeholders*<sup>5</sup> — tanto interna quanto externamente: funcionários e familiares, prestadores de serviço, fornecedores, distribuidores, instituições financeiras, governo, comunidade local, consumidores. As noções de responsabilidade e de ética aparecem como os motores da mudança social, e as “empresas-cidadãs” como seus principais agentes. (ASHLEY, 2003; FISCHER E FALCONER, 2002; GRAJEW, 2004).

Nesse sentido, é bastante ilustrativa a definição abaixo, de Oded Grajew<sup>6</sup>:

<sup>5</sup> Segundo The Landmark Dictionary, *stake* = estaca, poste; aposta, dinheiro apostado; prêmio, risco]+ *holder* = portador, proprietário. *Stake*, segundo o tradutor L& H Power Translator Pro, carrega também o sentido de “participação”.

<sup>6</sup> É um dos principais nomes ligados à prática da responsabilidade social empresarial no Brasil, Grajew se define como “empresário social” e “de esquerda”. Criou, com amigos, em 1972, a Grow Jogos e Brinquedos, da qual foi um dos dirigentes até 1987, tendo deixado a sociedade em 1993. Em 1990 criou a Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e, em 1998, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Também foi o

Responsabilidade social empresarial significa, portanto, uma gestão voltada para aperfeiçoar a qualidade das relações. [...] Para isso é preciso, antes de tudo, rever nossa visão de negócios de curto prazo, baseada na competitividade e nos lucros imediatos, e procurar desenvolver uma visão ampla, centrada na sustentabilidade dos negócios a longo prazo. Implica também em associar as metas empresariais com objetivos importantes para o conjunto da sociedade, como a eliminação da pobreza, a preservação dos recursos naturais e do equilíbrio ambiental (GRAJEW, 2004, p. 215).

Ashley (2003, p.13) aponta os sete “vetores” da responsabilidade social: apoio ao desenvolvimento da comunidade na qual atua; preservação do meio ambiente; investimento no bem-estar dos funcionários e dependentes e em um ambiente de trabalho agradável; comunicações transparentes; retorno aos acionistas; sinergia com os parceiros; satisfação de clientes e consumidores.

A transformação está sendo provocada, nesta perspectiva, pelo setor econômico da sociedade (Mercado ou Segundo Setor), nas suas relações com o setor governamental (Estado ou Primeiro Setor) e com a Sociedade Civil, em especial com as organizações que compõem o Terceiro Setor ou Setor Público Não-Estatal, que se caracteriza fundamentalmente pela sua finalidade não-lucrativa na execução de ações voltadas à garantia dos direitos de cidadania<sup>7</sup> elencados no conjunto das políticas sociais públicas. O Terceiro Setor abarca, atualmente, uma grande variedade de instituições: organizações não-governamentais (ONGs), fundações e institutos empresariais<sup>8</sup>, associações comunitárias, entidades assistenciais e filantrópicas, assim como várias outras instituições sem fins lucrativos (FERRAREZI, 1997; FISCHER E FALCONER, 1998; SALAMON, 1998; SERVA, 1997; SZAZI, 2000).

Dados de 2002, de uma pesquisa qualitativa sobre os motivos da crescente atuação das empresas privadas no campo social, realizada pelo IPEA — Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada —, indicam motivações variadas para a prática da RSC: metade das empresas declarou que o que move os dirigentes a operarem no campo social é a vontade de contribuir para a solução dos problemas do país e de atender às solicitações das comunidades; na avaliação de 65% dos executivos, o engajamento social melhorou a imagem da empresa junto à comunidade; 59% acham que melhora o relacionamento com parceiros, inclusive governo e agências internacionais; e 53% consideraram que o engajamento melhora o envolvimento dos

---

principal inspirador do Fórum Social de Porto Alegre, que teve início em 2001, conhecido como Fórum anti-Davos. É presidente do Comitê Brasileiro do Pacto Global e integra o Conselho de Desenvolvimento Social e Econômico (NASCIMENTO, 2001; PAOLI, 2002; GRAJEW, 2005).

<sup>7</sup> “A cidadania é o direito básico do homem, uma vez que é nada menos do que o direito a ter direitos” (ARENDRT apud GOMES, 2001, p. 21).

<sup>8</sup> Passaram a compor o Terceiro Setor a partir da implantação da Lei nº 9.790/99, que “dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público”.

funcionários na missão da empresa; algumas empresas buscaram para as suas atividades produtivas certificados de excelência, como ISO 9000 e SA 8000, para os quais contam pontos o engajamento no social e a produção ambientalmente respeitosa. (ALVES, 2006).

A seguir faremos um breve resgate histórico para localizar o surgimento deste ideal no mundo corporativo.

### **1.1 Retrospectiva histórica**

Segundo Parra (2003, p. 5), o surgimento do termo ‘Responsabilidade Social’, pode ser atribuído a um manifesto assinado por 120 industriais ingleses, no final do século XIX, o qual proclamava que a ‘responsabilidade dos que dirigem a indústria é manter um equilíbrio justo entre os vários interesses dos públicos, dos consumidores, dos funcionários, dos acionistas’, além de oferecer ‘a maior contribuição possível ao bem estar da nação como um todo’. Essas ideias se multiplicaram na Europa Ocidental a partir do final da década de 60, mas agora como uma “novidade oriunda dos EUA” e, “na década de 70, a doutrina se difunde pelos países europeus, tanto nos meios empresariais, quanto nos acadêmicos”.

Maria Cecília Arruda (apud ASHLEY, 2003, p. xv) acredita que “a preocupação com responsabilidade social é tão antiga quanto a formação das organizações, mas a precisão conceitual ou estrutura teórica parece ter sido deixada para um segundo plano, em todo o mundo”. Ashley, por sua vez, conta que nos EUA e na Europa, até o século XIX, “o direito de conduzir negócios de forma corporativa era prerrogativa do Estado ou da Monarquia e não um interesse econômico privado”, e que “os monarcas expandiam alvarás para as corporações de capital aberto que prometessem benefícios públicos, como a exploração e a colonização do Novo Mundo”. No início daquele século, porém, “milionários americanos, como os Rockefeller e os Vanderbilt, inspirados pela ética puritana, lançaram-se à filantropia e ao trabalho voluntário, associando-os, sempre que possível, ao sucesso comercial”. Depois, com a independência dos Estados Unidos, a legislação passou a aprovar a condução dos negócios privados, porém “a premissa fundamental da legislação sobre corporações era a de que tinham como propósito único a realização de lucros para seus acionistas”. Essa concepção sofreu mudanças após os efeitos da Grande Depressão e da Segunda Guerra mundial: “Em um contexto de expansão do tamanho das corporações e de seu poder sobre a sociedade, diversas decisões nas Cortes Americanas foram favoráveis às ações filantrópicas das corporações”. A partir da década de 1950, nos EUA, os defensores da ética e da responsabilidade social corporativa passaram a defender, além da prática da filantropia empresarial, outras ações que

priorizassem objetivos sociais, como o abandono de linhas de produto nocivas ao ambiente natural e social. A importância da responsabilidade social corporativa passou a ser discutida não só no meio empresarial, mas também no acadêmico, estendendo-se à Europa no final da década de 1960, através das teses disseminadas por autores como Bowen, Mason, Chamberlain, Andrews e Galbraith” (ASHLEY, 2003, p. 17, 19, 86).

Paoli (2002, p.397) afirma que nos Estados Unidos a doação caritativa é proposta como uma suplementação dos serviços estatais, e a maior motivação para a filantropia vem dos descontos no imposto de renda pessoal. Um empresário americano declara, em uma matéria da revista *The Economist*, de junho de 2001, por ela analisado, que as doações caritativas geram boas perspectivas para os negócios: ‘Nosso objetivo é criar condições nas quais a lucratividade possa existir. Tirar as pessoas da pobreza é bom para a sociedade, como também ter empresas lucrativas’. Lá e cá, conclui Paoli, há em comum a diferença entre as ações filantrópicas do passado e as do presente: “antes os ricos doavam quando censurados por nada fazer, e hoje doam porque acham que querem e podem fazer mais e melhor para os pobres do que o governo ou entidades filantrópicas existentes. A revista assinala que alguns entrevistados definem-se como ‘filantrópicos de risco’ porque tentam dar à filantropia o caráter empresarial e dos negócios. Também é comum aos dois países investirem em educação e saúde”. A autora afirma que empresas norte-americanas e inglesas de consultoria são referências importantes para os empresários brasileiros, como a *Business for Social Responsibility*, referência para o Instituto Ethos.

No Brasil, segundo Arruda (apud ASHLEY,2003) os primeiros códigos de ética empresarial datam da década de 1950 e estabeleciam “padrões de comportamento ético para serem seguidos pelos empregados”, porém “uma visão nova, mais econômica, começou a ganhar corpo quando os benefícios da instituição ética se traduziram também em resultados financeiros”. Ashley (2003, p.73) data em meados de 1970 as primeiras discussões sobre o tema, tendo sido protagonista a Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE) Brasil, cujo objetivo inicial era promover o debate sobre o balanço social.

Segundo a perspectiva evolutiva, dominante, o conceito vem trilhando uma linha reta, sempre avançando para melhor, rumo a “amplas abordagens normativas e sistêmicas”, baseadas nos conceitos de “desempenho social dos stakeholders”, “visão sistêmica de redes de stakeholders” e “sistema empreendedor justo”, segundo o qual “os benefícios e as responsabilidades são distribuídos com justiça entre os stakeholders” (KANG apud ASHLEY, 2003, p. 24).

O movimento consolidou-se na última metade dos anos 1990, no contexto da globalização e do aumento da competitividade entre as empresas. Foram criadas, do final dos anos 1990 para cá, diversas organizações empresariais voltadas à disseminação da proposta de responsabilidade social empresarial: Instituto Ethos, Instituto de Cidadania Empresarial, Conselho de Cidadania Empresarial da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (Fiemg), Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE), Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (Fides), entre outras. O Instituto Ethos (1998) foi o precursor. Começou com 11 empresas afiliadas, tendo passado para 800 em 2004, totalizando um faturamento equivalente a 30% do PIB, o que se constitui num indicador de que “a responsabilidade social encontrou um terreno fértil por aqui” (GRAJEW, 2004, p. 217). Mas, ainda segundo Grajew, a meta pode ser melhorada porque, comparativamente aos Estados Unidos, onde existe uma associação que reúne 47 mil fundações, a associação similar brasileira (GIFE) reunia em 2004 apenas 57 organizações privadas.

Embora seja forte no discurso dominante sobre a RSE a ideia do seu caráter voluntário<sup>9</sup> e desinteressado, não é unânime esse entendimento nem mesmo entre seus principais idealizadores. Há quem aponte o seu valor estratégico, a sua racionalidade instrumental, o seu lado funcional para a preservação dos grandes interesses capitalistas, considerando-os, no entanto, perfeitamente conciliáveis com essa prática empresarial. E há, no outro oposto, as interpretações mais “radicais”, que condenam esse uso instrumental e denunciam diversas perversidades dessa “nova ética” do mundo dos negócios. Existem, portanto, diversos discursos sobre os motivos da prática da responsabilidade social empresarial. Se no discurso oficial é majoritária a concepção de que os empresários ocupam o papel principal e são os “mocinhos” da história, numa segunda versão ganha maior importância a pressão popular e, numa leitura ainda mais radical, as empresas chegam mesmo a ser colocadas no papel de “vilãs”.

## **1.2 Entre a ação voluntária e a reação à cobrança social**

Para Oded Grajew (apud NASCIMENTO, 2001, p.11) “responsabilidade social hoje é um grande fator de sucesso das vendas e a irresponsabilidade um grande fator de risco. A empresa que se descuidar pode ter grandes problemas junto ao consumidor”. A prática da responsabilidade social empresarial integra, portanto, a solução para os grandes problemas ou

---

<sup>9</sup> No sentido de que nenhuma lei nacional obriga-os a fazê-lo.

“desafios” deste século, provocados pela insustentabilidade das formas de produção e de consumo, tanto do ponto de vista social quanto ambiental. Constitui-se num “divisor de águas” entre um “mundo em crise” e um outro mundo onde reinem “condições sociais e ambientais dignas” (GRAJEW 2004, p. 213). A sustentabilidade, salienta o empresário, é essencial para a sobrevivência, constituindo-se na “mola propulsora para a construção de um novo modelo de produção e de consumo, no qual as atividades econômicas possam contribuir para a solução de problemas sociais e ambientais”. Contudo, Grajew afirma não ter ilusões de que esteja havendo uma profunda transformação na lógica empresarial, mas sim uma necessidade de adaptação das empresas a este novo cenário em que o lucro só pode ser alcançado se houver posturas mais éticas e solidárias. E isto é, no seu entendimento, uma conquista da sociedade.

Prevalece, porém, no meio empresarial e, em grande medida, no meio acadêmico, a noção de que o mundo dos negócios, tradicionalmente povoado pela racionalidade instrumental e pela lógica do lucro, dedicado somente às questões de ordem econômica, se dispõe, voluntariamente, a atuar na resolução das questões de ordem social, adotando um comportamento justo, ético, solidário. Esse conjunto de novidades constitui-se, segundo esta visão, no ‘novo negócio dos negócios’, que implica em assumir a ‘responsabilidade compartilhada por um futuro global positivo’, ao contrário do paradigma tradicional — formulado por Alfred T. Sloan Jr., presidente da General Motors, em 1923 —, centrado na máxima ‘negócios são negócios’. (HERMAN; MAYA apud MELO NETO E FROES, 2001, p. 51).

Para Patrícia Ashley, assim como para Grajew, a nova prática não possui um caráter propriamente voluntário, é parte da necessidade de se repensar o modelo econômico, o que exige um esforço conjunto de governo, empresas e sociedade:

[...] as crescentes disparidades e desigualdades de nossa sociedade obrigam a repensar o desenvolvimento econômico, social e ambiental. Para responder a esse crescente desafio, governo, empresas e sociedade organizam-se para trazer novas respostas visando um desenvolvimento sustentável que englobe tanto os aspectos econômicos como os sociais e ambientais (ASHLEY, 2003, p. 13).

A autora entende que a RSE tem um “caráter estratégico”, associado a duas características da conjuntura atual: 1) o aumento da competitividade entre as empresas, que gera a necessidade delas investirem em “novos processos de gestão” para criarem “diferenciais competitivos”; e 2) uma maior conscientização dos consumidores, que têm valorizado, na hora de optar pelos produtos a serem adquiridos, aspectos éticos ligados à

cidadania e ações de preservação do meio ambiente. Estes aumentos, de competitividade e de conscientização, são decorrentes de uma complexificação dos negócios, que por sua vez decorre “do processo de globalização e da velocidade das inovações tecnológicas e da informação”. Diante dessa nova realidade, a RSE representa uma “estratégia empresarial competitiva” que se efetiva “por meio de soluções socialmente corretas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis” (ASHLEY, 2003, p. 13).

Os pesquisadores do Instituto Observatório Social (IOS) realizam uma leitura não completamente divergentes da versão anterior, mas com variações significativas de entonação, já que entendem que a RSE nasceu da pressão exercida sobre as empresas não por consumidores, indivíduos isolados, mas pelas organizações da sociedade civil, entre elas os sindicatos. Trata-se de uma leitura que acredita no poder de resistência da sociedade à ação do capital e na regulação das relações sociais, na construção negociada da convivência entre grupos com interesses conflitantes:

Nenhuma instituição social pode existir sem que prevaleça uma certa confiança entre os atores envolvidos. A legitimidade de uma empresa é construída a partir da regulação das relações sociais e da construção de identidades, culturas e convenções. Por mais econômica e racional que possa parecer a função de uma empresa, o seu sentido social é dado a partir da relação que estabelece com a sociedade. Desta forma, uma empresa é questionada quando o seu sucesso econômico não tem repercussões sobre o corpo social, ou pelo menos quando estas não são diretas nem evidentes (INSTITUTO OBSERVATÓRIO SOCIAL, 2004, p.14).

De acordo com esta perspectiva, reagindo às denúncias da sociedade, “as empresas multinacionais perceberam que era preciso *dar uma resposta*”, ajustando suas operações produtivas e suas relações sociais às “expectativas de atores sociais”. E essa reação empresarial se deu quando as empresas “perceberam que suas marcas líderes poderiam ser afetadas pelos movimentos antiglobalização, pondo em risco sua imagem junto aos consumidores...” (IOS, 2004, p. 14).

Segundo CORSI, a situação de crise do capitalismo, agravada nos anos 1970, desencadeou no mundo toda uma onda de contestação social, um avanço das forças de esquerda, de uma cultura anticapitalista. Surgiram movimentos sociais setoriais, de luta pelos interesses de minorias específicas, “alternativos aos burocratizados movimentos da esquerda tradicional”. Eram “palpáveis”, na época, as possibilidades de profundas transformações. Mas a profecia não se confirmou, uma vez que

[...] as possibilidades de revolução social, em pouco tempo, caíram por terra. A partir da crise de 1973, a correlação de forças passou a pender gradativamente para o lado dos conservadores. (...) Os grandes capitalistas, associados aos governos conservadores dos EUA e, um pouco mais tarde, da Grã-Bretanha e da Alemanha buscaram reorganizar o sistema para enfrentar a contestação social, o avanço do socialismo soviético e a crise econômica (CORSI, 2003, p. 21).

A afirmação remete-nos a uma segunda interpretação crítica sobre a origem da RSE, que a entende fundamentalmente como um mecanismo estratégico de dominação e de manutenção do poder e dos interesses economicamente dominantes, um discurso criado pelas grandes empresas para assegurar a continuidade da lógica do lucro a qualquer custo social, ou seja, um instrumento a serviço da manutenção da hegemonia burguesa. Segundo esta visão, “o capital aproveita-se dos abalos mentais e sociais que ele mesmo provoca para lançar suas teses que, logicamente, atendem a seus objetivos”. Em outras palavras, “o capital, baseado nas crises de identidade do indivíduo e na crise da sociedade e através de todo um imaginário novo, consegue formar, aos poucos, uma nova consciência tanto para os trabalhadores (...) quanto para a sociedade em geral, instituições, sindicatos, mídia, etc.” (CORRÊIA E MEDEIROS 2007, p. 20).

SUNG e SILVA (2003, p. 72-73) afirmam, a este respeito:

Com a modernidade [...] inicia-se um processo de racionalização de todas as esferas da vida, que não é mais explicada por imagens religiosas, mas por métodos científicos baseados na experimentação e no cálculo matemático. Este tipo de racionalidade, também conhecida como razão instrumental, não está preocupado em discutir a moralidade dos objetivos, mas somente a eficácia dos meios para atingi-los. Este tipo de racionalização ocorreu tanto na economia como na política e em outras esferas da vida.[...] Somente no capitalismo moderno é que surge uma empresa permanente estruturada racionalmente para produzir lucro. Esta racionalidade no interior da empresa é assegurada também fora dela através das normas jurídicas e da administração racional do Estado.

Os mesmos autores afirmam ainda (2003, p. 56-57) que: “Quando a acumulação da riqueza passa a ser o objetivo maior de um grupo social, a lógica econômica passa a ser o centro da vida e o principal critério de discernimento para as questões morais”.

Parece necessário entender melhor as características fundamentais do capitalismo contemporâneo, a fim de compreendermos melhor, na seqüência, como elas se relacionam com a prática da responsabilidade social empresarial.

### 1.3 Parêntese contextual: a globalização neoliberal, a reestruturação produtiva e o poder das corporações transnacionais

Colocando lado a lado o discurso da responsabilidade social com a teoria sociológica sobre o neoliberalismo e a globalização ou mundialização do capitalismo e do seu modelo de regulação da produção, pode-se adiantar uma conclusão a que têm chegado alguns estudos sociológicos recentes (BEGHIN, 2005; CORRÊA; MEDEIROS, 2002; MONTÃO, 2002) sobre esta forma de ativismo empresarial: as empresas, utilizando-se das modernas técnicas de gestão, geradas no campo da produção industrial, têm na responsabilidade social mais uma ferramenta para a disseminação da ideologia neoliberal, ainda hegemônica apesar da seqüência de crises que vem enfrentando a partir da década de 70 do século passado.

Segundo Anderson (1995, p. 9), o neoliberalismo nasceu logo após a Segunda Guerra Mundial, nos países da Europa e da América do Norte onde imperava o capitalismo, e “foi uma reação teórica e política veemente contra o Estado intervencionista e de bem-estar” que acabava de se implantar. “Trata-se de um ataque apaixonado contra qualquer limitação dos mecanismos de mercado por parte do Estado, denunciadas como uma ameaça letal à liberdade, não somente econômica, mas também política”.

No período pós-guerra, afirma Eric Hobsbawm, o capitalismo viveu a chamada “Era de Ouro”, entre 1947-73, sucedida pelas “Décadas de Crise”. A transformação econômica, social e cultural que aconteceu nesse período foi “a maior, mais rápida e mais fundamental da história registrada”, e “as mudanças dele decorrentes para todo o planeta ainda estão ocorrendo” (HOBSBAWM, 1996, p. 18). Embora o colapso do socialismo soviético tenha sido o incidente mais dramático das décadas que se seguiram à Era de Ouro capitalista, “essas iriam ser décadas de crise *universal* ou global” [grifo no original], porque

[...] pela primeira vez na história a Era de Ouro criara uma economia mundial única, cada vez mais integrada e universal, operando em grande medida sobre as fronteiras de Estado [‘transnacionalmente’] e, portanto, também cada vez mais, por sobre as barreiras da ideologia de Estado. Em decorrência, as ideias consagradas das instituições de todos os regimes e sistemas ficaram solapadas (HOBSBAWM, 1996, p. 19).

Para IANNI (apud CORRÊA; MEDEIROS, 2002, p. 18):

Na época da globalização do capitalismo, entra em cena a ideologia neoliberal, como seu ingrediente, produto e condição. [...] É no contexto do globalismo que o liberalismo se transfigura em neoliberalismo. [...] São muitas e evidentes as interpretações, as propostas e as reivindicações que se

sintetizam na ideologia neoliberal: reforma do Estado, desestatização da economia, privatização de empresas produtivas e lucrativas governamentais, abertura de mercados, redução de encargos sociais relativos aos assalariados por parte do poder público e das empresas ou corporações privadas, informatização de processos decisórios, produtivos, de comercialização e outros, busca da qualidade total, intensificação da produtividade e da lucratividade da empresa ou corporação nacional e transnacional.

Organizada nestes moldes, a economia exerce um poder soberano, “e qualquer exercício de um poder soberano é, por si só, uma atividade política” (BERNARDO, 2000, p.12), razão pela qual pode ser classificada como um “Estado Amplo”, em contraposição ao “Estado Restrito”, que é o “conjunto das instituições que compõem o governo, o parlamento e os tribunais, ou seja, os poderes executivo, legislativo e judiciário”. O autor salienta que “nas últimas décadas, com a intervenção crescente das empresas nos mais variados aspectos da vida social, o caráter amplo desse Estado aumentou muito”, a ponto de adquirir a hegemonia sobre o Estado Restrito (BERNARDO, 2000, p.12-18). Diante de uma tal realidade, conclui o autor que “os governos nacionais, hoje, não podem fazer mais do que oferecer força de trabalho qualificada e boas infra-estruturas às companhias transnacionais” (BERNARDO, 2000, p. 44). Resumindo, nas palavras de Tragtenberg (1980, p.11): “O fato é que a internacionalização da economia passa por sobre os Estados nacionais”.

É consenso, entre os autores que fazem uma leitura crítica do capitalismo contemporâneo, que vivemos um momento de grandes incertezas e de grandes dificuldades na apreensão da realidade, que se transforma numa velocidade sempre maior do que a nossa capacidade de explicar as transformações. Furtado (1987), por exemplo, afirma, no seu livro *Transformação e crise na economia mundial*:

Vivemos atualmente uma dessas fases da História em que o grau de incerteza com respeito ao futuro passa a cota de tolerância, pondo em risco a coesão social e tornando particularmente difícil a tarefa de governar. (...) Pela primeira vez estamos em face de processos cuja compreensão requer a formulação de hipóteses sobre o comportamento da economia mundial, sem que tenhamos sequer definido esses conceitos. Os modelos de que dispomos são derivados de observações de sistemas econômicos cuja ordenação pressupõe a existência de poderes políticos no plano nacional ou plurinacional. E também dispomos de algumas ideias sobre a natureza das relações comerciais e financeiras entre esses sistemas econômicos que qualificamos de ‘economia internacional’. Mas a lógica do que seria um sistema econômico mundial nos escapa (FURTADO, 1987, p. 161, 220).

Furtado afirma, ainda, que essa instabilidade é parte de um processo de “ajustamento estrutural” que afeta a esfera econômica da sociedade, estendendo-se também às dimensões políticas e culturais.

Vejamos então, mais de perto, como a transnacionalização do capital e a reestruturação produtiva a ela associada vêm afetando a classe trabalhadora.

### **1.3.1 A reestruturação produtiva e os novos sentidos do trabalho**

No plano da reestruturação produtiva, os tais “processos de produção mais eficientes” de que falam as teorias sobre a responsabilidade social corporativa têm à frente as novas formas toyotistas de organização da produção industrial — que acabam impregnando toda prática organizacional —, cujas virtudes, segundo CHESNAIS (1996, p.17), “estão dirigidas a obter a máxima intensidade do trabalho e o máximo rendimento de uma mão-de-obra totalmente flexível, à qual se volta a contestar o direito [...] de organização sindical”.

A fase de regulação fordista coincidiu com a “Era de Ouro” do capitalismo, da qual se falou há pouco. Ela foi perdendo força para o “toyotismo”<sup>10</sup> ou “acumulação flexível”, um conjunto de mecanismos criados para superar a crise, a qual, segundo Boyer (apud CHESNAIS, 1996, p.298), foi uma “crise do próprio sistema de regulação” porque “os mecanismos associados à regulação em vigor revelam-se incapazes de reverter os encadeamentos conjunturais desfavoráveis, mesmo que, pelo menos inicialmente, o regime de acumulação seja viável”.

A reestruturação produtiva iniciou-se por volta de 1978-79, e Boyer (apud CHESNAIS, 1996, p.298) atribui-a a vários grandes fatores, cujo jogo combinado acabou derrubando os elementos constitutivos da regulação fordista: rigidez das estruturas industriais oligopolistas no plano nacional; crise de todas as determinações da relação salarial; crise fiscal do Estado e questionamento da amplitude assumida pelos gastos públicos; deterioração das relações constitutivas da estabilidade do regime internacional.

O próprio Chesnais, no entanto, entende que “a raiz da crise do sistema de regulação deveria ser buscada, de modo absolutamente central, na derrubada das formas tradicionais da economia do Estado nacional, diante da mundialização do capital” (1996, p. 298-9). Isto porque a recessão de 1974-75 gerou uma taxa de crescimento do investimento no exterior muito superior ao investimento doméstico.

Nesse sentido, Corrêa e Medeiros (2002, p. 15), afirmam:

---

<sup>10</sup> “Toyotismo é o nome que se dá à mundialização de um sistema organizacional de gestão industrial desenvolvido pela empresa Toyota no Japão após a Segunda Guerra Mundial” (JÚLIO, 2003, p. 116).

A partir da crise do fordismo inicia-se um movimento do capital em duas frentes, uma atuando dentro da empresa visando a reestruturação produtiva através do avanço tecnológico e da reorganização ou renovação dos métodos de controle e gestão da força de trabalho. Outra frente atuando externamente, visando a reestruturação formal das conquistas trabalhistas com a flexibilização jurídica-política de leis trabalhistas.

Ricardo Antunes, por sua vez, afirma que o processo de produção toyotista manipula o público interno de uma empresa no sentido de que assuma o projeto do capital, e se apropria do saber e do pensar do trabalhador. Através desse ‘envolvimento manipulatório’, diz o autor, “o capital busca o consentimento e a adesão dos trabalhadores, no interior das empresas, para viabilizar um projeto que é aquele desenhado e concebido segundo seus fundamentos exclusivos”. Ele chama de “subjetividade inautêntica” a imposição, pelo capital, de seus ideais à classe trabalhadora, ou seja, do seu próprio sentido de trabalho:

Toda subjetividade que a empresa incentiva é uma subjetividade inautêntica, porque é voltada exclusivamente para a lógica do mercado, para o atendimento da empresa, para as vantagens da empresa. Por isso eu digo em meu livro *Os Sentidos do Trabalho* que é uma subjetividade inautêntica, que não interessa à classe trabalhadora. Ao contrário, por exemplo, de uma subjetividade autêntica, que seria aquela em que o trabalhador ou a trabalhadora pudesse exercer uma atividade livre, autodeterminada, e decidindo o que produzir, como produzir e para quem produzir (ANTUNES apud CORRÊIA; MEDEIROS, 2002, p. 23-24).

Este autor não tem dúvida de que a lógica do capital é destrutiva e vem nos conduzindo a uma situação de “precarização estrutural do trabalho”, conforme palestra afirmou durante palestra proferida em maio de 2005, no II Seminário sobre o abominável mundo novo do trabalho, promovido pelo Departamento de Ciências Sociais da Universidade Estadual de Londrina.

Numa sociedade onde a explosão da precariedade é brutal, e o mundo do não trabalho, portanto do flagelo do desemprego, está visceralmente em expansão, o trabalho alienado é uma conquista frente à barbárie do desemprego. Só não entende isso quem não precisa trabalhar pra sobreviver!

Aredita que “o taylorismo-fordismo de certo modo desprezava o intelecto da classe trabalhadora”, ao passo que a grande característica da exploração-degradação do trabalho no atual momento histórico é a “participação” dos trabalhadores nos processos “decisórios” das empresas. No entanto, “eu nunca vi um Círculo de Controle de Qualidade que propusesse uma discussão aberta pra uma greve geral e que a gerência da Toyota batesse palmas...” Entende que esse envolvimento se constitui, na verdade, numa maneira das empresas se apropriarem de todo o conhecimento dos(as) trabalhadores(as). Por esta razão, “até lhes concedem algum tempo para pensar”. Essas diferenças na forma de exploração e degradação do trabalho

produzem diferentes formas de alienação da classe trabalhadora, assim definidas por Antunes no referido evento:

A alienação tayloriana e fordista é intensa, mas supõe, como Marx dizia, déspotas e mais déspotas controlando o tempo de trabalho do trabalhador. A alienação da planta de tipo toyotista é o trabalhador sendo expressão da sua auto-alienação; ele se controla, ele se pune, e o coletivo de trabalhadores é instigado a punir-se quando um deles não trabalha o que o grupo quer que ele trabalhe.(...) Aí é o inferno do trabalho.

Outras importantes contribuições a este debate vêm de Tragtenberg e de Bernardo. Tragtenberg (apud BERNARDO, 1991), afirma que devido ao alto custo social da repressão direta, o capitalismo “recorre a inovações tecnológicas para aumento da produtividade, isto é, da exploração do trabalho”. Tais inovações são complementadas pela emergência de ideologias conciliatórias, de ‘participacionismo’, ‘co-gestão’ que, por sua vez, suscitam a emergência de uma burocracia sindical, um sindicalismo de negociação, onde os capitalistas procuram ‘antecipar’ os conflitos mediante ‘concessões’ secundárias para resguardar o essencial. Os ‘conselhos de estabelecimento’, afirma Tragtenberg n’outra obra (TRAGTENBERG, 1980, p. 190), só têm direito de informação, que na maioria das vezes não é utilizada em função da existência do segredo industrial e comercial. Em muitos casos, tais conselhos atuam como reprodução da Seção de Pessoal da empresa, participando, por exemplo, da seleção dos trabalhadores que devem ser despedidos, em função de conjunturas, e, no entanto,

os patrões vêm nisso atividades de ‘colaboração’, ao mesmo tempo empregando a energia operária em assuntos sociais na empresa (creches, refeitório, controle de horas legais de trabalho), desviando a mão-de-obra de atividades mais significativas. Além de poupar tempo e dinheiro ao patrão, essas atividades ‘periféricas’ dão a impressão de ‘participação’ (TRAGTENBERG, 1980, p. 190 e 191).

Com relação à participação dos trabalhadores nos lucros da empresa, o autor afirma:

A participação no lucro líquido da empresa é facilmente descartável, já que ela determina qual o lucro líquido passível de declaração, desaparecendo o que passar do montante declarado. Os segredos comercial, industrial e bancário funcionam como mecanismos que permitem essas manipulações (TRAGTENBERG, 1980, p. 190).

Bernardo lembra, no entanto, que essa remodelação dos sistemas de gestão capitalistas “só atinge uma porcentagem reduzida de trabalhadores, aqueles que têm emprego estável em grandes companhias onde são aplicadas as tecnologias mais modernas. Os trabalhadores

terceirizados ficam alheios a este quadro, e mais excluída ainda é aquela mão-de-obra que sobrevive, ou morre, entre o desemprego e o trabalho altamente precário. (BERNARDO, 2000, p. 32).

O sociólogo francês Bourdieu (1998) esquenta o debate:

Nunca se viu o discurso empresarial falar tanto de confiança, cooperação, lealdade e cultura interna à empresa do que numa época na qual se obtém a adesão de cada instante, fazendo desaparecer toda e qualquer garantia temporal (três quartos dos contratos são por prazo determinado, a porcentagem de postos de trabalho precários não pára de crescer, as demissões individuais já não se submetem a nenhum tipo de restrição). Vemos, assim, como a utopia neoliberal tende a se encarnar na realidade de uma espécie de máquina infernal, cuja implacabilidade se impõe aos próprios dominantes.

Também o polonês Bauman (1999, p. 13 e 14) refuta o discurso participacionista das empresas, com base na declaração de Albert J. Dunlap, “o célebre ‘racionalizador’ da empresa moderna”, segundo a qual ‘a companhia pertence a quem nela investe’. Isto significa, conclui Bauman, que “os empregados, os fornecedores e os porta-vozes da comunidade não têm voz nas decisões que os investidores podem tomar”, já que eles se sentem no direito de “descartar, de declarar irrelevante e inválido qualquer postulado que os demais possam fazer sobre a maneira como eles dirigem a companhia”.

Por fim, quanto à eficácia do modo taylorista de regulação da produção capitalista, Teixeira (apud CORRÊA; MEDEIROS, 2002, p. 16) avalia que “não há dúvidas de que o modelo japonês (...) traz todas as condições ideais requeridas para superar a crise de acumulação fordista: flexibilização da produção, intensificação do trabalho, modelo cooperativo de organização sindical, desverticalização da produção, etc.”. Mas não sem conflitos, certamente! Veremos melhor, mais adiante, como as empresas vêm administrando seus conflitos internos. Antes, porém, se fará uma breve explanação sobre suas disputas externas.

### **1.3.2 A disputa corporativa pelas maiores fatias do mercado**

A grande empresa, fruto da globalização, ocupa o papel central no espetáculo do capitalismo global, razão pela qual está entre as preocupações centrais de Celso Furtado, na sua vasta obra sobre a economia mundial e, em especial, sobre a dependência dos países periféricos, de industrialização tardia, em relação aos países do capitalismo central.

Na economia capitalista atual, diz ele, toda grande empresa é internacional, ou seja, é uma corporação multinacional no sentido de que atua simultaneamente em vários países, através de subsidiárias comerciais ou produtoras, ou da participação em empresas produtoras. Defende a tese de que a grande empresa é o “elemento estruturador do capitalismo na sua presente fase evolutiva”, sobretudo pela sua “capacidade de adaptação no plano internacional” (FURTADO, 1974, p. 12-13), razão pela qual acumula imenso poder, tanto nos países de origem, do capitalismo central, quanto nos países periféricos, onde impõe, pela força que aglutina, as regras do jogo econômico, os rumos do sistema político e os modos de vida dos países de capitalismo avançado. Ele lembra, no entanto, que embora as grandes empresas tenham intensificado esse quadro de dependência, não foram elas que o inauguraram. Ele se instala já no início do processo de industrialização.

De acordo com MIROW (1978, p. 17-18), há dezenas de anos o mundo já havia sido dividido, pelos contratos particulares negociados pelas grandes corporações privadas, em países desenvolvidos e subdesenvolvidos, visando a maximização de seus lucros. E o Brasil, “aceitou o jogo que lhe foi imposto”, ou porque não lhe restasse outra alternativa, ou por falta de vontade de resistir. Assim, “as corporações multinacionais, às quais se concedeu tratamento favorecido, colonizaram o País”, que nesse processo acabou por liquidar, propositalmente, a estrutura industrial e o desenvolvimento auto-sustentado que havia construído nas épocas de crise internacional, ou seja, no período das grandes Guerras Mundiais, época em que se interrompia o tráfico internacional normal. Nesse período o Brasil tinha suas indústrias sob controle nacional, o que representa as “bases da propriedade independente de cada nação”. Contudo, “a recuperação das tradicionais nações industrializadas dos danos auto-infligidos em desastrosa guerra, e o resultante restabelecimento de antigas lideranças e acordos dividindo o mundo, tornariam irresistíveis o apelo ao esforço alheio, à capacidade gerencial das corporações estrangeiras tão propalada”. Nesse contexto, conclui o autor,

[...] o Brasil entregou seu destino às mãos de pessoas cujos interesses decerto não coincidem com os seus e vivendo há mais de 11.000 km de distância, comandam gerentes locais das corporações chamadas multinacionais, os *local white help* brasileiros, e decidem a sorte e o bem-estar do nosso povo, que provavelmente jamais chegaram a conhecer. (MIROW, 1978, p. 18).

Segundo Gonçalves, as grandes empresas, resultantes da competição que “cria dentro do capitalismo uma necessidade de crescimento, acumulação de capital e novos mercados”

(1992, p.49), são também chamadas de empresas ou corporações “multinacionais”, ou “supranacionais”, ou “transnacionais”. Tornaram-se hegemônicas depois da Segunda Guerra Mundial; o seu surgimento pode ser datado no final do século passado, porém os principais grupos existentes hoje nasceram nas primeiras décadas deste século, sendo que “a renda anual das maiores multinacionais supera o PIB de muitos países” (MULTINACIONAIS, 2007).

Numa perspectiva marxista-shumpeteriana sobre as Empresas Transnacionais (ETs) e a internacionalização da produção, Reinaldo Gonçalves afirma que este fenômeno “tem obviamente um caráter histórico, no sentido de que estas empresas não surgiram no processo de internacionalização da produção dos anos 50 e 60 sem uma articulação orgânica com a própria dinâmica do sistema capitalista neste período e antes dele” (GONÇALVES, 1992, p. 19). Nesse sentido a ET é “resultado de um processo antigo de concentração e centralização do capital inerente à expansão do capitalismo” (p.19), ou seja, é “o principal agente de realização do investimento externo direto, e, conseqüentemente, do processo de internacionalização da produção” (p. 9), um “epifenômeno da própria dinâmica de desenvolvimento capitalista” (p. 91). A ET, conclui o autor, “é a grande empresa capitalista que realiza o progresso tecnológico” (GONÇALVES, 1992, p. 91).

Segundo Bernardo (2000, p. 39), a partir da década de 1960 “a globalização do capital alcançou um estágio superior e converteu-se em transnacionalização, ou seja, “mais do que a junção de fronteiras, trata-se da passagem por cima das fronteiras”. Sugere, por esta razão, que “a terminologia de ‘companhias multinacionais’, comumente usada, deve ser substituída pela de ‘companhias transnacionais’, que nos indica a especificidade deste tipo de empresas. Elas não juntam nações — passam por cima delas”. Ele argumenta, ainda, que

[...] a divisão em países, que nos habituamos a considerar como a forma natural de abordagem da economia mundial, deve hoje ser substituída pela divisão em companhias transnacionais. Os grandes movimentos econômicos mundiais tornam-se mais claros se os analisarmos na perspectiva das relações entre companhias transnacionais e, no interior de cada companhia, entre matrizes e filiais. (BERNARDO, 2000, p. 41).

As conseqüências da nova ordem mundial sobre as economias nacionais também são destacadas pelo autor. Aliás, no seu entendimento não há mais, propriamente, economias nacionais, já que “é impossível ocorrerem desenvolvimentos nacionais numa época de transnacionalização do capital”. Isto porque “o nacionalismo não foi apenas condenado como estratégia política, mas igualmente como prática econômica”. Assim, “para os chefes de empresa de qualquer país, a ligação às grandes companhias transnacionais não é uma opção ideológica ou política. É um imperativo econômico”, razão pela qual

[...] não existe nenhuma burguesia nacional que possa ser um aliado na oposição ao imperialismo, pois os pequenos e médios capitalistas nacionais estão hoje inteiramente submissos às transnacionais, às quais se associaram ou relativamente às quais funcionam numa situação, oficial ou meramente informal, de subcontratantes. (BERNARDO, 2000, p. 43-44).

A intensificação da competição mundial, responsável por essa gigantesca união de capitais, não representa surpresa no cenário capitalista. A concentração-centralização do capital é uma das características do processo de expansão do capitalismo, da “lei geral da acumulação capitalista”, apontadas por Marx em *O Capital*<sup>11</sup>. Segundo Tragtemberg (1980, p. 14), Marx “já via nas sociedades por ações os fundamentos técnico-formais de um novo modo de produção”. Para ele as grandes corporações seriam um prenúncio da superação do conflito de classes, uma vez que os trabalhadores passariam a ser seus próprios capitalistas. Disso nasceriam duas possibilidades: a hegemonia dos trabalhadores no plano econômico e político e na socialização, ou, se vitoriosas as forças do capitalismo, sem os capitalistas individuais à testa da produção, a renovação da repressão fascista e a barbárie que a acompanha. O futuro da sociedade industrial dependeria, além dos fatores econômicos, da relação de forças entre as classes sociais e do exercício da hegemonia por uma delas, ou por uma fração de classe, em nome da sociedade. Para Tragtemberg “as sociedades por ações, separando a gerência da propriedade capitalista, asseguram a manutenção do modo capitalista e produção”, tanto que, no estágio atual, “as corporações representam uma das maiores concentração de poder econômico que se tem notícia na história da humanidade” O maior poder corporativo cabe aos controladores das ações — os acionistas — e, segundo a concepção capitalista dominante, afirma o autor, essa é a razão pela qual a corporação tende a servir à sociedade e não apenas a seus donos; o grupo de controle desenvolveria um tipo de racionalidade que incluiria as determinações sócio-econômicas. Parte das ações das companhias é controlada pela classe média, daí que “a hegemonia da grande corporação caminha paralela à expansão da classe média, dos *White collors* de Mills”. (TRAGTEMBERG, 1980, p. 12-16).

Referindo-se à concorrência corporativa, Mirrow (1978, p. 23-24), afirma que

[...] técnicas diversas foram elaboradas no decorrer dos decênios, visando a conter o incontrolado surgimento de indústrias novas. Compra, *dunping*, boicotes, constituem alguns dos instrumentos habitualmente utilizados e,

---

<sup>11</sup> GONÇALVES (1992, p. 20) lembra que “de Marx aprendemos que o capitalismo é essencialmente um processo de acumulação de capital, que não existe capitalismo sem relações econômicas internacionais, e que as condições da produção capitalista e suas crises levam a uma concentração e centralização do capital. Assim, a expansão da produção capitalista ‘exige uma concentração simultânea de capital, pois as condições de produção exigem o emprego de capital numa escala maior. A produção capitalista também exige sua centralização, i. e., a absorção dos pequenos capitalistas pelos grandes e sua privação do capital’ (*O Capital*, vol. III, p. 246)”.

cabe aplica-los cedo, ao se iniciarem as iniciativas do novo concorrente, para que ele sucumba, acreditando na própria incapacidade gerencial.

Uma breve análise da união de forças promovida pelo capitalismo para a eliminação da concorrência mostra quão poderosas se tornaram algumas (poucas) empresas, e quão frágeis as demais. Dados do ETC Group — organização que trabalha em prol da sustentabilidade e monitora as atividades das corporações globais, fundamentalmente na agricultura, alimentação e farmacêutica — indicam que esse processo de fusões corporativas continua em ascensão, e está levando a uma situação em que há, no mundo, “cada vez menos empresas, maiores e com maior porcentagem de mercado.” (RIBEIRO, 2007). Em 2004, as 200 maiores multinacionais do planeta concentravam 29 por cento da atividade econômica mundial. A grande campeã é a rede de supermercados Wal-Mart, responsável pela ideia de “walmartização” do mundo. Com um volume de vendas maior do que o produto interno bruto da Arábia Saudita e Áustria é a vigésima economia do planeta. Em seguida, no *ranking* mundial, pelo montante do faturamento até 2005, temos: petroleira BP, Exxon Mobil, Shell, General Motors, Daimler Chrysler, Toyota Motor, Ford Motor, General Electric, Total, Chevron. Cada uma delas constitui economias maiores que Portugal, Israel, Irlanda ou Nova Zelândia. Dentre as 100 maiores economias do globo há outros supermercados, como Carrefour, Home Depot, Metro e Royal Ahold, processadores de alimentos, como a Nestlé e o Grupo Altria (proprietário da Kraft Foods e da Phillip Morris), juntamente com grupos financeiros como o Citigroup, ING e HSBC, e empresas de informática e telecomunicações como IBM, Siemens, Hitachi, Hewlet Packard, Samsung e Sony.

Os rankins mundiais, regionais e nacionais relativos à indústria agro-química, ramo de produção ao qual se dedica a empresa que está sendo analisada neste estudo, a Milenia Agrociências S.A, serão apresentados e discutidos no terceiro capítulo.

### **1.3.3 A ‘empresa-comunidade’: manipulação dos conflitos e gestão da paz**

Garantir a harmonia corporativa é tarefa para os executivos e dirigentes das grandes corporações, os *managers*. A eles (e elas) compete “harmonizar os interesses dos técnicos dessas grandes empresas, integrando-os aos dos acionistas e operários” (TRAGTENBERG, 1980, p. 7). Eles procuram identificar-se com os dois campos em luta — capital e trabalho — e o fracasso da tentativa leva-os à doença.

Ainda segundo Tragtemberg, a corporação é conflitiva, antes de tudo, “por ser o espaço de luta entre donos, que cederam a direção da empresa aos controladores, em troca de

maior quinhão na distribuição dos lucros.” (1980, p. 9). E mais: “Na corporação, o conflito de interesses supera tudo: nela, não são ideias que se trocam, são negócios que se realizam” (1980, p. 10).

Um dos maiores ideólogos da grande corporação, Peter Drucker, afirma que não se pode negar que existe luta pelo poder entre trabalho e gerência, escondida sob a reivindicação salarial. Diante do conflito, “ceder um pouco de poder aos trabalhadores pode ser um dos melhores meios de aumentar sua sujeição, se essa lhes dá a impressão de influir sobre as coisas” (JENKINS apud TRAGTENBERG, 1980, p. 19). O paradoxo é que o maior problema nessa relação, para Drucker e os demais ideólogos, “é evitar que o trabalho usurpe as funções de poder gerencial legitimadas” e, nesse sentido, “o grande obstáculo à realização da ideia da ‘empresa-comunidade’ é a participação operária nas decisões da empresa” (1980, p. 17). Esta visão da empresa como ‘comunidade’ possui relação com a doutrina social católica. No entanto, salienta Tragtenberg, “qualquer atividade política é proibida (...) e a contestação tem que se dar fora dos muros da empresa” (TRAGTENBERG, 1980, p. 189).

Assim, a co-gestão e o participacionismo são, para este autor, uma espécie de ‘Alice no país das Maravilhas’ porque “a estrutura hierárquica da empresa está marcada pelo caráter sagrado do chefe, impessoalidade organizacional e uma concepção individualista subentendida”, ou seja, a racionalidade da hierarquia “defende-se contra qualquer intrusão, qualquer contestação”, é “conservadora por sua própria natureza”, “traz elementos de magnificência e destina-se a manter o *existente*” [grifo no original] (1980, p. 19-20). Então...

A preocupação básica da co-gestão é garantir a paz social, a harmonia social e a mutação da sociedade através da empresa. Para isso, os teóricos da co-gestão separam mecanicamente economia de política, sobrestimam a empresa e subestimam o Estado. Separam a empresa do conjunto do sistema. O fundamento ideológico da co-gestão situa-se no universo do discurso das encíclicas papais, tendo como fim básico a colaboração de classes. Na realidade, ela é uma panacéia administrativa, na medida em que permite muitas manipulações patronais. (TRAGTENBERG, 1980, p. 190).

O autor conclui que, “na realidade, na medida em que a direção da corporação é capitalista, somente poderá ser anti-social e privatista” (1980, p. 17).

Quanto à política de ‘relações humanas’ dessas empresas, Tragtenberg entende que “é excessivamente polida para ser honesta”. Na verdade, ela se destina a *seduzir*, isto é, “agir sobre indivíduos e grupos para provocar neles as atitudes que convêm à empresa”: acentuar a integração e privilegiar o conformismo. A linha das relações humanas “vê com muita desconfiança tudo que possa desenvolver antagonismos” (1980, p.27). Contudo, “contra a

ideologia do conformismo, os trabalhadores esboçam uma ideologia contestatória e reivindicadora” (1980, p.21). Há variações na identificação com esta ideologia, sendo maior a identificação com o patronato nos altos escalões hierárquicos, e maior ainda a identificação dos supervisores com operários e funcionários administrativos. Os conceitos centrais com os quais se identificam os executivos são os de diálogo e de participação. Chamadas também de relações trabalhistas ou relações industriais, as relações humanas se constituem numa “técnica de poder simbólico” (1980, p.189). Elas são, a um só tempo, “uma teoria, uma prática e uma ideologia”, e objetivam dominar os conflitos, a ‘cisão na alma’ da empresa, que é o “novo sacrário que fornece a segurança, o apoio e os conselhos da igreja antiga, só que o novo clérigo é o administrador, aquele que domina as técnicas da ‘Human Relations’” (1980, p. 23).

Entre as técnicas de psicomanipulação Tragtenberg destaca as felicitações pela passagem do aniversário, os elogios públicos, e outras formas de recompensa simbólica, maneiras que as empresas encontram de pagar com *status* aos trabalhadores, ou seja, “pagar o mais baixo possível”, de tal modo que “não só a mais-valia é extraída do trabalho; há a perda do seu ‘ser’ em detrimento do bom desempenho profissional, tendo como única finalidade a *rentabilidade* [grifo no original] (1980, p. 29)”.

Além de ser “o palco da oposição de classes”, frisa Tragtenberg, a empresa é “cenário de inculcação ideológica” e, nesse sentido, é um aparelho ideológico. E os meios de promovê-la são as revistas fabris, os cursos, o jornal da empresa e a biblioteca, uma vez que “a maioria de seu acervo é composta de literatura de divertimento ou moralizante, no gênero ‘Vencer na vida’, ‘Auto-ajuda’ e outras preciosidades” (1980, p. 28-29). A ‘formação’ transmite “um universo de valores conformistas e dependentes”. Pertence, portanto, à direção da empresa e, na maioria delas, visa o crescimento da produtividade.

Outro importante instrumento organizacional usado na administração de conflitos é o processo de “transformação das relações sociais em pessoais”, que o autor classifica como uma “psicanálise condimentada para uso do capital”:

As classes sociais inexistem, o real são as pessoas articuladas em funções, pertencendo a grupos: todos são empregados, desde gerentes, capatazes, ao último faxineiro. A posse ou não da propriedade não é o critério determinante para medir classes; as funções que o indivíduo desempenha sim são determinantes. Quanto a conflitos, nada mais são do que ‘externalização de tensões internas de gente’ (TRAGTENBERG, 1980, p. 26-27).

O político é sempre visto pelas empresas como exigência de poder, daí estas promoverem a regressão do político ao psíquico para impedir que o trabalhador recupere seu poder social, apreenda a dimensão do político e influencie a sociedade no interior de sua

classe social. Portanto, “cada vez que na área do político sois chamados de ‘meus filhos’ a esfera de vossos direitos políticos desaparece” (1980, p. 31).

O fato, conclui o autor é que, “nem tudo é róseo no país das maravilhas” e nem poderia ser diferente, porque “sem conflito social não há história”. Porém, uma administração honesta dos conflitos implica em que o indivíduo recupere o seu ‘ser social’, fragmentado pela divisão do trabalho, o que só é possível através da dimensão política, dele saber-se pertencente a uma classe social, porque “a relação de classe é uma relação de igualdade, de adulto” (1980, p. 31).

Atingir este estágio ideal de relacionamento entre empresa e trabalhadores não é nada simples, já que “a organização complexa, profundamente conservadora, resiste à mudança; tudo que pretende mudar é visto como desordem ou agressão, motivo pelo qual trata de prever a mudança e antecipa-la para que nada mude muito”. (1980, p. 189).

No Brasil há um quadro de superexploração da mão-de-obra que está ainda por ser conhecido em sua ‘entrada de serviço’, uma vez que somente a sua fachada é conhecida pelo meio acadêmico brasileiro. Muito há ainda que se aprofundar o conhecimento da condição operária neste país: as precariedades das formas de legitimação do capitalismo, da empresa como ‘função social’, das técnicas de relações humanas, ‘co-gestão’, ‘participação’, “contestadas pelos movimentos grevistas nos EUA e Europa, e que tem como complemento necessário a superexploração da força de trabalho na América Latina” (TRAGTEMBERG, 1980, p. 192-193).

Encenada sobre este mesmo palco, quais são os sentidos da responsabilidade social empresarial? Voltemos ao debate.

#### **1.4 As relações organizacionais e os sentidos da responsabilidade social**

A teoria funcionalista pode ser considerada a dominante no meio empresarial contemporâneo (BELIZÁRIO, 2003). Ela vem sendo aplicada, desde os anos 70, para entender a relação entre as partes que constituem uma empresa e a sua relação com a sociedade em que está inserida. Tanto em nível macro quanto micros social, “a sociedade é um todo em que cada parte exerce uma função” para a garantia do bem-estar geral. Uma manifestação clara da ascensão deste paradigma, segundo a autora, foi a crescente substituição da palavra “empregado” que é o sujeito aplicado, usado, destinado a um fim específico para “funcionário”, que implica em atribuir uma função ao sujeito, não um emprego. Hoje em dia, diz ela, a palavra funcionário está se tornando pejorativa no mundo

empresarial, e vem sendo paulatinamente substituída por “colaborador”. Atribui tal fato aos esforços dos organismos empresariais para mostrar que a empresa é um espaço de relações, e para valorizar o trabalho de cada um como uma colaboração imprescindível para se alcançar os resultados esperados, e para sugerir, ao mesmo tempo, que é uma colaboração voluntária.

Segundo Belizário, “todo dizer é ideologicamente marcado”, isto é, “o lugar a partir do qual fala o sujeito é constitutivo do que ele diz”. Assim, podemos encontrar o operário falando do lugar do patrão. “Como nossa sociedade é constituída por relações hierarquizadas, são relações de força, sustentadas no poder desses diferentes lugares, que se fazem valer na comunicação” (BELIZÁRIO, 38-41). Assim como os demais autores (e autoras) aqui considerados, Belizário fala do lugar da teoria marxista, que se opõe à funcionalista, da qual faz a crítica, a negação:

O funcionalismo do consenso esconde uma sociedade de luta de classes em conflito permanente pela definição legítima do valor das coisas (ideologia dominante). A empresa-agente da sociedade é um espaço de conflito que cria representações para manter ou aumentar seu lucro – função primária de sua existência [sendo que] o discurso da responsabilidade social [é] uma representação que dissimula os interesses pelo lucro e reitera a busca da empresa pela harmonia na sociedade, desencorajando a luta e o questionamento (BELIZARIO, 2000, p. 16-17).

Segundo Maria Ester de Freitas (apud CORREIA; MEDEIROS, 2007, p. 21), a reestruturação produtiva e a globalização do capitalismo, ao mesmo tempo em que provocam uma crise de identidade do indivíduo, proporcionam também condições às empresas de se tornarem as instituições maiores de nossa sociedade. “As organizações, especialmente as grandes empresas privadas, apresentam uma maior facilidade em captar as mudanças sociais e responder mais rapidamente a elas que as demais instituições”, uma vez que “as organizações lêem o que se passa no seu ambiente e reelaboram respostas que possam ser direcionadas para os seus objetivos”. As respostas podem ser operacionais (nos processos produtivos), ou simbólicas (na cultura organizacional, no imaginário dos agentes que integram as empresas). A mesma autora afirma, ainda:

As organizações são espaços de comportamentos controlados e todo o controle social passa, necessariamente, pelo controle de identidade. Se existe, neste momento, uma crise ou um mal-estar no processo de identificação dos indivíduos e se a integração social começa a se apresentar como problemática, é necessário desenvolver mecanismos capazes de dar respostas a essas questões e realinhar o processo de adaptação ao novo cenário mutável, redistribuindo a importância dos papéis dos atores sociais. Nessa redistribuição as organizações modernas assumem uma importância que nunca tiveram antes e se oferecem o papel de ator central da sociedade, por meio do qual todas as demais relações devem se organizar. Elas

pretendem ser o modelo de racionalidade, de transparência, de produtividade e de resultado que as demais instituições presentes no corpo social devem seguir (FREITAS apud CORREIA; MEDEIROS, 2007, p. 21).

Assim, a empresa, especialmente a grande empresa, “constrói para e de si uma auto-imagem grandiosa, que vai enraizar-se num imaginário próprio, que é repassado não apenas para os seus membros internos, mas também para a sociedade no seu conjunto” (2007, p. 21). Segundo Correia & Medeiros, a empresa se torna “o modelo de sucesso, da verdade, da moral, etc., ou seja, a maior referência para o indivíduo, algo visto talvez há um século atrás no começo do fordismo” (2007, p. 21). Aos olhos de seus membros ela é grande, potente, nobre, perfeita, e procura mesmo captar os anseios desses sujeitos, “prometendo-lhes ser a fonte de reconhecimento, de amor, de identidade, podendo preenchê-los e curá-los de suas imperfeições e fragilidades” (FREITAS apud CORREIA; MEDEIROS, 2007, p. 22).

Essa ampliação do papel das organizações modernas deve-se, além dos fatores político-econômicos, à crise de identidade vivida pelos indivíduos:

Quanto mais as referências culturais e religiosas, tradicionais, se quebram, mais os indivíduos e grupos se mostram receptivos a acatar mensagens e líderes que lhes possam oferecer uma resposta que traduza um pouco mais de certeza e lhes permita o reconhecimento de um caminho, de um sentido para a vida. Numa sociedade em que é exaltada a importância da imagem, da aparência, do consumo, da superficialidade, as organizações modernas encontram um terreno fértil para se posicionar como o grande referente que propõe uma forma de vida de sucesso e uma missão nobre a realizar” (FREITAS apud CORRÊIA; MEDEIROS, 2007, p. 22).

A autora identifica cinco dos temas que compõem o imaginário que as empresas criam de e para si: a ‘empresa-cidadã’; a ‘empresa como restauradora da ética e da moralidade’; a ‘empresa-comunidade’; o discurso da flexibilidade no trabalho; e o da excelência nas empresas. Da análise desses temas Freitas conclui, aproximando-se da interpretação dos pesquisadores do IOS, que “não existem anjos nem inocentes neste jogo, mas existem conveniências e a necessidade de um mínimo de credibilidade para que as organizações possam operar, gerar lucros, crescer e expandir” (apud CORRÊIA; MEDEIROS, 2007, p. 22).

Correia e Medeiros, baseados em Freitas, salientam que o discurso da empresa-comunidade, em especial, “encobre uma maior exploração do trabalhador e de adequação do indivíduo ao ambiente da empresa”; o trabalhador passa a ligar-se à empresa por laços comportamentais e relacionais, não mais apenas pelas competências profissionais. Nesse sentido, argumenta Freitas:

Mecanismos diversos têm sido criados para expandir as áreas de influência das empresas sobre os indivíduos. A criação de espaços ‘soft’, de lazer, de recreação e de integração social, como clubes, colônias de férias, academias de ginástica, etc., não traduzem mais nenhuma novidade. O lugar de trabalho é também o lugar do hobby, do lúdico, do poético, da convivência harmoniosa entre escalões hierárquicos democraticamente embaralhados, cuja pretensa proximidade dilui as diferenças e os conflitos. Da mesma forma, a casa ou o universo privado de cada um também tende a ser integrado à empresa por meio do computador conectado em rede (pode-se trabalhar um pouquinho mais a qualquer hora sem necessidade de deslocamento ou de tirar o pijama). (...). Uma aliança é feita com os próprios familiares dos membros da empresa a fim de incentivá-los a produzir o máximo e a fazer jus aos paraísos gregos ou caribenhos em disputa (FREITAS apud CORREIA; MEDEIROS, 2007, p. 25).

Até mesmo o plano ‘psicoespiritual’ dos trabalhadores é administrado pela empresa por meio de cursos, palestras, práticas orientais de relaxamento, aumento de concentração e controle de estresse.

Para Fernando Palazolli (apud CORRÊIA; MEDEIROS, 2007, p. 26), existem dois tipos de relação entre empregado e organização. A primeira é formal, viabilizada através do contrato de trabalho, e o indivíduo vende sua força de trabalho em troca de uma remuneração. É uma relação basicamente econômica. Um segundo tipo são aquelas relações não previstas por contratos ou normas e políticas internas do sistema: comportamentos espontâneos, inovadores, cooperativos, sugestivos, que os indivíduos manifestam no contexto organizacional mesmo que não haja recompensas (econômicas ou sociais) previstas. São os “comportamentos extrapapel” ou “comportamentos de cidadania organizacional”. Trata-se de uma “relação social de troca”, que pressupõe uma dimensão social na conduta, a qual pode superar a preocupação desses indivíduos em satisfazer suas necessidades e seus interesses particulares. Esses gestos espontâneos ou atos de cidadania organizacional, que contribuem para a eficácia da organização, são emitidos à medida que os empregados “percebem um comprometimento da organização para com eles”, ainda que não considerem justa a troca econômica, os salários. Palazolli entende que “no caso de iniquidade na relação entre empregado e organização, o empregado poderia realizar os tais atos de colaboração buscando reduzir a tensão (...) gerada pela própria iniquidade na relação empregado x organização”.

Vista por este ângulo, deste lugar ideológico, a responsabilidade social empresarial aparece como mais uma entre as estratégias do capital para “otimizar” seus resultados, através da “valorização” do seu “capital humano” (responsabilidade social interna) e do seu envolvimento com as soluções dos problemas sociais que a empresa lhe aponta (responsabilidade social externa). Nesse sentido, “parecem maneiras de mascarar e amenizar a

manipulação do trabalhador, como se as empresas tentassem apresentar uma ‘subjatividade menos inautêntica’” (CORREIA;MEDEIROS, 2007, p. 24). Os autores pensam, então, que talvez a RSE sirva para “prolongar este estranhamento ou impedir que ele chegue ao limite do trabalhador”, ou seja, ela atuaria “legitimando seus meios produtivos perante seu público interno” (2007, p. 24).

É sabido que o trabalho em prol do bem-estar social, em geral voluntário, é fator de motivação e de bem estar pessoal. Segundo Paoli (2002), o trabalho voluntário dos empregados nas ações sociais das empresas é “contabilizado como valor de trabalho não pago, transferindo conhecimento e experiência que permite multiplicar os recursos doados pelas empresas”.

Alves (2006) analisa o discurso do Terceiro Setor<sup>12</sup> no Brasil — aí incluídas as empresas que possuem projetos sociais — e conclui, basicamente, que “esse discurso é dominado pelo campo de conhecimento da área de administração e é promovido pelos representantes dos interesses das empresas e das entidades ligadas às empresas que atuam no Brasil”. Trata-se de um discurso que ‘incorpora’ diversas vozes, permanecendo monológico, ou seja, voltado para os interesses de uma elite que pretende, acima de tudo, criar ambientes ‘*business friendly*’, assimilando uma linguagem que é muito cara a pessoas e grupos que efetivamente procuram transformar a sociedade, destituindo-a de seus significados originais.

Ele acredita que a inserção dos empresários no campo social, que muitos argumentam tratar-se de um conjunto de estratégias de marketing para melhorar a imagem das empresas junto à sociedade, e de fato tem esse componente mercadológico, visa, acima de tudo, “garantir às empresas, por meio de seus agentes designados, maior poder para influenciar a formulação de políticas públicas ou na definição das agendas políticas da sociedade”.

Outro fato para o qual chama atenção é que as figuras que lideraram as campanhas do Ano Internacional do Voluntário no Brasil eram justamente ligadas à filantropia empresarial. É também do campo da filantropia empresarial brasileira, lembra, que surgem os movimentos de fomento dos “debates” sobre o Terceiro Setor nas universidades brasileiras.

Em meio a todo este debate, Heloísa Werneck Guimarães entende que a crítica não deve dirigir-se à ideia de responsabilidade social em si, mas à sua instrumentalização, ou seja,

(...) assumir uma responsabilidade está muito bem. Mas as propostas mais concretas, quais sejam, o balanço social e a participação em esferas institucionais não ligadas diretamente à atividade empresarial, parece que

---

<sup>12</sup> O Terceiro Setor, segundo a definição de Peter Drucker (apud MELO NETO E FRÓES, 2001, p. 23), é uma nova esfera da economia, a ‘economia social’, e dentro dele está situada a prática empresarial de responsabilidade social.

serão de maior benefício para a elite empresarial do que para a sociedade global (apud CORREIA;MEDEIROS, 2007, p. 24).

De fato, as vantagens alcançadas pelas empresas com esta nova prática na área social têm se revelado bastante significativas<sup>13</sup>.

Como ilustram os vários estudos aqui apresentados, mais do que nunca as grandes empresas têm a capacidade de influenciar o modo de pensar, agir e sentir de toda a sociedade, já que possuem uma especial facilidade de captar e entender o que se passa à sua volta, transformando as adversidades em novas oportunidades de garantir a tão almejada perenidade. Tamanha capacidade de percepção pode tê-las levado, então, como sugerem as teses mais otimistas sobre a RSE, a compreenderem que a sua própria perenidade está diretamente ligada à preservação ambiental e à paz social. Há quem a conceba, ao contrário, como instrumento de controle social, mecanismo de submissão contra o risco de sublevação popular contra as condições subumanas de existência daqueles (as) que dependem exclusivamente do seu trabalho para sobreviver, ainda maior numa época em que o capital precisa cada vez menos dessa massa de trabalhadores.

Esta questão será retomada no quarto capítulo. Por hora, pra finalizar o debate em torno das relações organizacionais e dos sentidos da responsabilidade social empresarial, parece relevante ter em mente que “acreditar na representação da empresa solidária é condição *sine quo non* para a efetivação da estratégia” (BELIZÁRIO, 2003, p. 26), e também que “a visão lexicológica da responsabilidade social sugere que empresas fortemente motivadas pelo lucro podem vir a desenvolver um comportamento socialmente responsável” (SOUZA apud BELIZÁRIO, 2003, p. 24).

Seria precipitado concluir, neste ponto da reflexão, se a responsabilidade social empresarial beneficia exclusivamente o capital, se beneficia ou prejudica a sociedade em geral, ou ainda se prejudica ou beneficia o trabalhador em particular. O trabalho de campo terá importância decisiva para confirmar, refutar, ou encontrar pontos de aproximação entre as duas grandes correntes ideológicas aqui apresentadas. E há ainda muitos outros estudos já realizados a serem considerados, os quais podem ajudar a ampliar o conhecimento sobre o tema. O próximo passo será verificar quais as contribuições que podem oferecer ao debate as teorias que tratam da dádiva, ou dom, especialmente as suas formas modernas.

---

<sup>13</sup> Um estudo de caso sobre uma parceria entre os Cartões de Crédito Credicard BRP & Credicard Coselli MasterCard e o Projeto Aprendiz, em Ribeirão Preto – SP, que teve por objetivo empresarial o relançamento dos cartões através de um evento de responsabilidade social e cidadania, revela que o investimento das empresas foi de R\$ 100.000,00 (Cem mil reais) e que “o resultado total em mídia espontânea do evento foi de R\$ 754.061,00 (Setecentos e cinqüenta e quatro mil e sessenta e um reais). “Os cartões de crédito Credicard BRP e Credicard Coselli MasterCard são fruto de uma parceria de exploração conjunta de mercado entre dois grupos empresariais: de um lado a Credicard S/A., maior administradora de cartões de crédito no Brasil e do outro o Grupo Adriano Coselli S/A., o maior atacadista do interior do Estado de São Paulo (GUEDES, 2005).

## 2 DÁDIVA, MERCADO E RESPONSABILIDADE SOCIAL

*Nada vem de graça  
Nem o pão, nem a cachaça...  
(Zeca Baleiro – Babylon)*

O motivo fundamental de trazer para este debate os estudos sobre as formas atuais de dádiva é a convicção de que eles têm uma importante contribuição para o entendimento da responsabilidade social empresarial, sobretudo no que se refere à controvérsia sobre os motivos dessa ação: se é gratuita ou se visa lucro. Eles explicitam o duplo caráter da ação, colocam um *e* no lugar do *ou*, ou seja, mostram que as duas razões, aparentemente opostas, já coexistiam desde os primórdios da nossa civilização. A dádiva a serviços dos vínculos sociais, que se verá nesta discussão, é um outro importante fator de comparação. Vejamos então.

### 2.1 Dádiva, um “fato social total” a serviço dos vínculos sociais

No *Essai sur le don*, de 1922, um dos mais importantes estudos já produzidos sobre a dádiva, Marcel Mauss constatou que na civilização escandinava e em muitas outras, as trocas e os contratos se fazem sob a forma de presentes, teoricamente voluntários, mas na realidade feitos e prestados obrigatoriamente. Ele verificou, ainda, que o que é trocado sob a forma de dádivas não são apenas bens econômicos e contratos, mas, sobretudo, cortesias, festins, ritos, serviços militares, mulheres, crianças, danças, feiras, onde o mercado não é senão um dos momentos e onde a circulação das riquezas é apenas um dos termos de um contrato muito mais geral e muito mais permanente. Tudo é, pois, trocado sob a forma de dádiva, a qual se constitui em circularidade e reversibilidade induzidas pela tríplice obrigação de dar, receber e retribuir, razão pela qual Mauss a classifica como ‘fenômeno social total’ por excelência. O dom é, pois, como afirmou Mauss, ‘obrigação e liberdade misturadas’, um gesto de ‘sair de si mesmo, dar livremente e obrigatoriamente’ (GODBOUT; CAILLÉ, 1999, p. 24, 125, 225).

Um dos principais exemplos de sistema de dádiva fornecido por Mauss é o *potlatch* dos índios Kwakiult da região noroeste americana, uma rivalidade em que cada um procura dar mais alimentos e mais bens preciosos, um jogo do tipo ‘quem perde ganha’, onde é considerado ganhador aquele que se mostra mais generoso. Este tipo específico de sistema de dádiva constitui o que ele chamou de prestações agonísticas. (GODBOUT; CAILLÉ 1999, p. 126-127).

Lefort (1990, p. 33), afirma que a dádiva tem também, e principalmente, “um valor moral no sentido de que os homens retiram dele a razão de seu acordo e de seu prestígio pessoal. Aquele que não dá, que recusa aceitar ou entregar é imediatamente tido como inimigo”. O dom é, portanto, ambíguo, carrega em si “o duplo valor de dom e de veneno” (1990, p. 32). O exemplo mais conhecido desse tipo de troca cerimonial é o *potlatch*, acima descrito. Lefort acredita que o mérito de Mauss foi o de mostrar que em graus diversos essas práticas existem em todas as regiões do mundo. Os estudos sobre o dom, ou dádiva, fazem parte de um vasto campo de investigações sobre as diferentes formas de circulação das pessoas e das coisas, que inclui também as trocas rituais e o comércio.

A noção de troca suscita, a justo título, uma reflexão sociológica radical. Ela designa um ‘fato social total’, segundo a feliz expressão de Mauss, cujo sentido é ao mesmo tempo econômico, jurídico, moral, religioso, estético; ela revela pois que a sociedade é totalidade e que o econômico e o ideológico que temos o hábito de pensar separados na realidade são apenas valores exigidos pelo conhecimento. Os fenômenos da troca nos ensinam pois a ler os fenômenos sociais em geral, bastando para isso que os estudemos em toda sua amplitude (LEFORT, 1990, p. 23)

Bourdieu entende que “o caráter primordial da experiência do dom é, sem dúvida, sua ambigüidade.” Por um lado, “ela é (ou pretende ser) vivida como rejeição do interesse, do cálculo egoísta, como exaltação da generosidade, do dom gratuito e sem retribuição” e, por outro, “nunca exclui completamente a experiência da lógica da troca. Essa “dupla verdade do dom” ocorre no contexto social descrito como uma “*self deception* individual e coletiva”, uma “mentira para si mesmo” socialmente instituída que, segundo seu entendimento, já havia sido observada por Mauss “em uma das frases mais profundas jamais escritas por um antropólogo: ‘*A sociedade sempre paga a si mesma com a falsa moeda de seu sonho*’”. Quer isto dizer que “ninguém ignora, de fato, a lógica da troca [...], mas não existe ninguém que não se dobre à regra do jogo, que consiste em fazer de conta que se ignora a regra (BOURDIEU, 1996, p. 7-8).

Bourdieu ressalta ainda que, a economia do dom, definida por Mauss como ‘antieconômica’, não se fundamenta na lógica da maximização do lucro que caracteriza a economia do ‘toma lá, dá cá’, guiada pelo espírito de cálculo e pela busca exclusiva do interesse material. Ela visa à acumulação do capital simbólico (reconhecimento, honra, nobreza, etc.) (1996, p.11). Nessa economia orientada para a acumulação do capital simbólico, a comunicação constitui-se em uma das vias de dominação, ou seja: “O dom expressa-se na linguagem da obrigação: obrigatório, ele obriga, produz pessoas obrigadas, (...); institui a dominação legítima” (1996, p.13).

Neste sentido, “poder simbólico” é definido como “poder que se cria, se acumula e se perpetua através da comunicação, da troca simbólica” (BOURDIEU, 1996, p. 14). Ocorre, nesse processo, uma conversão das relações de força bruta em “relações duráveis de poder simbólico pelas quais se é sujeitado ou às quais se sente sujeitado” (1996, p. 14) e uma transfiguração do capital econômico em capital simbólico, ou seja, a dominação econômica (do rico sobre o pobre, do patrão sobre o empregado, do homem sobre a mulher, do adulto sobre a criança etc.) torna-se dependência pessoal, dedicação, piedade, amor.

Para este autor o dom só ocorre em universos onde ele é esperado, reconhecido e recompensado. No princípio da ação generosa há uma “*disposição do hábitus*” e não uma intenção consciente seja ela calculista ou não. A generosidade “tende, sem intenção explícita ou expressa, à conservação ou ao aumento do capital simbólico (BOURDIEU, 1996, p. 9)”. Existem, portanto, “probabilidades objetivas de lucro” ou, como sugeriu Mauss, há um jogo de ‘expectativas coletivas’ com as quais se pode e se deve contar, de tal modo que

quem dá sabe que seu ato generoso tem todas as chances de ser reconhecido como tal... e de obter o reconhecimento (sob forma de contradição ou de gratidão) de quem foi beneficiado, sobretudo porque todos os outros agentes que participam desse mundo e que são moldados por essa necessidade também esperam que assim seja” (BOURDIEU, 1996, p. 9).

Em um dos mais importantes estudos sobre as formas contemporâneas de dádiva - “O espírito da dádiva”-, Godbout e Caillé afirmam que “ainda hoje, nada pode se iniciar ou empreender, crescer e funcionar se não for alimentado pela dádiva” (1999, p. 34). A dádiva, salientam, está em toda parte: na família, nas organizações, inclusive nas empresas, etc. Para estes autores, “o desejo de dar é tão importante para compreender a espécie humana quanto o de receber [e] a compaixão e a generosidade são tão essenciais quanto tomar, apropriar-se ou conservar, quanto a inveja ou o egoísmo.” Em outras palavras, “a ‘sedução da dádiva’ tem tanto ou mais poder do que a sedução do ganho”, motivo pelo qual é “tão essencial elucidar as suas regras quanto conhecer as leis do mercado ou da burocracia para compreender a sociedade moderna” (1994, p. 34). Caillé (1998, p. 12), afirma que “a obrigação paradoxal da generosidade – esse antiutilitarismo prático – constitui a base, o rochedo, como diz Mauss, de toda moral possível, e, conseqüentemente, é aí, e não num improvável e inencontrável contrato social original, que se deve buscar a essência e o cerne de toda sociabilidade”.

O mesmo autor observa que nas dádivas agonísticas como o *potlatch*, ganha, geralmente, aquele que souber “correr o risco da perda.” A rivalidade aí presente é “uma outra forma de guerra” (CAILLÉ, 1998, p. 17). O político é, para este autor, “esse perfeito

equivalente da dádiva em maior escala”, uma vez que “o interesse se encontra duplamente presente e imbricado nessa ostentação simbólica de generosidade” (1998, p. 26-27). Há na dádiva um “estranho princípio da alternância” que faz com que os parceiros da relação sejam, simultaneamente, antagonistas e aliados.

GODBOUT; CAILLÉ afirmam, por sua vez, que Marcel Mauss já havia acentuado que, nas línguas germânicas, a palavra *gift* designa ao mesmo tempo a dádiva e o veneno. O mesmo acontece, dizem, com o termo grego *dosis*, de onde vem a nossa palavra ‘dose’, dose de produto tóxico principalmente. Nesse sentido, “os presentes são particularmente venenosos quando quem os oferece é venenoso” (1999, p. 20). Assim, “o perigo da dádiva reside no peso da obrigação que se transforma em imposição [...], dádiva pesada demais, dádiva-veneno, presente envenenado” (1999, p. 238-239).

Os autores concluem que “o essencial da luta (...) tem por objeto menos a apropriação das coisas do que a *apropriação do poder de dar*” (GODBOUT; CAILLÉ, 1999, p. 131). Eles lembram que “existem, obviamente, perversões da dádiva, usos da dádiva para obter poder, para a dominação, etc” (1999, p. 117). Nesse sentido, segundo Caillé:

É presumível (...) que haja patologia quando o que deveria ser um ciclo, o dar-receber-retribuir, se cinde no sujeito em momentos que não comunicam mais, quer se queira dar sem saber receber nem retribuir, ou só se saiba receber ou só se deseje retribuir etc. Paralelamente, deve haver uma tendência do mesmo modo patogênica quando um dos móveis da ação tende a sobrepujar unilateralmente os outros, quando tudo, por exemplo, é feito por dever ou por interesse, ou então, ao contrário, por puro impulso lúdico ou espontaneidade (CAILLÉ, 1998, p. 33).

Mas a perversão “não constitui a essência da doação, da mesma forma que o prazer da relação não constitui a essência da troca mercantil, mesmo que ele esteja muitas vezes presente” (GOLDBOUT & CAILLÉ, 1999, p. 116).

Outro aspecto central da dádiva, analisado por Godbout e Caillé, é a “regra do implícito”, que acreditam existir tanto nos sistemas de dádiva tradicionais quanto nos modernos. A negação da expectativa de retorno por parte do oferente relaciona-se ao seu desejo de “ficar o mais longe possível do compromisso contratual, que tem a propriedade de obrigar o outro independentemente de seus ‘sentimentos’ a seu respeito, independentemente do vínculo existente entre eles”, ou seja, “para deixar o outro o mais livre possível para retribuir ou não retribuir, livre também para ‘calcular’ o que ele deve retribuir, quando deve fazê-lo etc. Para introduzir o jogo na troca; para obrigar, decerto, mas livremente” (1999, p. 215). Os autores entendem, ainda, que “a explicação da regra de reciprocidade mata a dádiva

e pode até levar à não-reciprocidade!” (1999, p. 217). Em outras palavras: “a magia da dádiva não funciona a não ser que as regras permaneçam não formuladas. Assim que são anunciadas [...] a dádiva vira equivalência”. Nas sociedades modernas, aliás, “toda tentativa de negar a lei da equivalência contábil é no mínimo suspeita ou ridícula” (1999, p. 13). Na racionalidade da dádiva, ao contrário, “não existe inconsciência, ignorância do cálculo, existe recusa ativa [ao cálculo] da parte dos agentes” (1999, p. 214).

Confiança, liberdade, negação do valor mercantil, negação da equivalência. É disto que se trata quando se “finge” não esperar retorno. Assim, “quando decodificamos, não existe mentira nem hipocrisia. O código é necessário para que o bem que circula signifique o vínculo” (GOLDBOUT & CAILLÉ, 1999, p. 118).

Segundo Caillé (1998, p. 16), o sistema da dádiva é regido por uma “incondicionalidade condicional”, ou seja, “mesmo socialmente imposta, a dádiva só adquire sentido numa certa atmosfera de espontaneidade”. É preciso dar e retribuir, mas há “um grande espaço para a iniciativa pessoal”.

Lanna, por sua vez, destaca entre as contribuições de Mauss “o entendimento da dimensão política da troca de dádivas” (2000, p.1), e remete-nos à ideia de que há no *Ensaio sobre o Dom* um fio condutor: a noção de "aliança". Entende que "dar e receber" implica não só uma troca material, mas também uma troca espiritual, uma “comunicação entre almas”. Ao aceitar, o recebedor aceita algo do doador, o que faz com que deixe de ser um outro, ainda que apenas momentaneamente. A dádiva aproxima-os, torna-os semelhantes. Ela produz alianças matrimoniais, políticas, religiosas, econômicas, jurídicas, diplomáticas, etc. (2000:8). Mauss nos ensinou, no fim das contas, “algo... absolutamente fundamental: a felicidade humana não está em outra parte que não no dar e receber, ‘no respeito mútuo e na generosidade recíproca’” (LANNA, 2000, p. 41).

O autor afirma ainda que “Mauss já definia a dádiva de modo amplo” (2000, p. 7), nela incluindo, inclusive, a esmola e os tributos. No seu entendimento, “o objeto do Ensaio não é a economia primitiva, mas a circulação de valores como um momento do estabelecimento do contrato social” (LANNA, 2000, p. 13).

Pensar em termos de dádiva é “essencialmente deixar de ver o que nos cerca (principalmente os vínculos, mas também as coisas) como instrumentos e meios à nossa disposição...” (GOLDBOUT; CAILLÉ, 1999, p. 252). A dádiva “é o reconhecimento do universo de outra maneira que não como objeto”, e implica na “superação dos direitos individuais” (1999, p. 249-250). Ela conduz, enfim, à troca simbólica, e relaciona-se intimamente com a angústia da morte, sendo que “a única maneira de lutar contra essa

angústia é tornar-se necessário a alguém ou a alguma coisa, uma criança, um gato ou uma causa. Desde sempre o homem dá a si mesmo, cria obrigações para si mesmo para obter um mínimo de serenidade diante daquilo que o ultrapassa” (1999, p. 250).

Em suma, sendo um fato social total, a dádiva é, a um só tempo, obrigação, interesse instrumental, espontaneidade e prazer. Se um desses quatro componentes se desligar dos outros, funcionando isoladamente, “o conceito de dádiva deixa de ser aplicável” porque,

[...] assim como a dádiva é o que permite constituir alianças entre pessoas concretas bem distintas e invariavelmente inimigas em potencial, unindo-as numa mesma cadeia de obrigações, desafios e benefícios, a dádiva não é passível de interpretação nem na linguagem do interesse, nem na da obrigação, nem na do prazer, nem mesmo na da espontaneidade, já que não é senão uma aposta sempre única que liga as pessoas, ligando simultaneamente, e de uma maneira sempre nova, o interesse, o prazer, a obrigação e a doação” (CAILLÉ, 1998, p. 30).

Levantadas as principais características da dádiva, vejamos quais são as formas que ela toma na atualidade, ou seja, quais são suas especificidades nas sociedades regidas pela lógica mercantil.

## 2.2 O nosso jeito de dar

O sistema social ocidental é sustentado pelo “velho mito do capitalismo liberal”, que prega a “existência de um deus escondido, de uma mão invisível que dirige o mercado às melhores escolhas para a sociedade, para uma melhor repartição dos bens entre os membros de uma sociedade”, mito que “ganhou nova juventude e parece triunfar” na contemporaneidade: “Um dia todos serão recompensados. Mas enquanto se espera, é preciso viver e é preciso dar para viver” (GODELIER, 2001, p. 10-11).

Nas sociedades tradicionais das quais falamos anteriormente, lembra Godelier, para viver basta pertencer a um grupo (clã, comunidade aldeã ou tribal), e ele ajuda o sujeito a viver. Nas sociedades modernas não basta pertencer a uma família para ter asseguradas as condições de existência. Todos precisam do dinheiro, que é ganho pelos indivíduos, razão pela qual “a existência *social* dos indivíduos depende da economia”, sendo esta a raiz de nossos principais problemas e contradições:

O paradoxo próprio das sociedades capitalistas é que a economia é a principal fonte de exclusão dos indivíduos, mas esta exclusão não os exclui apenas da economia. Ela os exclui ou os ameaça a longo prazo de exclusão da sociedade. E, para aqueles que são excluídos da economia, as chances de serem incluídos novamente são cada vez menores. (...) O paradoxo é que a

economia que cria excluídos em massa confia à sociedade a tarefa de reincluí-los, não na economia — exceto em proporções muito pequenas —, mas na sociedade. “Nós vivemos em sociedades cujo ‘tecido social’ está, como se diz, ‘esgarçado’, decompõe-se em várias sociedades cada vez mais compartimentadas, estanques” (GODELIER, 2001, p. 9).

Segundo Godelier, nos tempos atuais, “a sociedade laicizou-se e a caridade, se está de volta, não se apresenta mais como uma virtude teologal, gesto de um fiel, de um crente. Ela é vivida pela maioria, crentes e não crentes, como um gesto de solidariedade entre seres humanos.” (2001, p.10). A demanda de dons, no ocidente, se modernizou, tornou-se ‘burocrática’ e ‘midiática’. “Ela utiliza a mídia para sensibilizar a opinião, emocionar, tocar, fazer apelo à generosidade de cada um”, ou seja, “não é mais apenas o sofrimento dos próximos, é todo o sofrimento do mundo que solicita nossas dádivas, nossa generosidade” (2001, p. 12).

Nas sociedades modernas, “o dom existe, mas liberado de qualquer obrigação de produzir e reproduzir relações sociais fundamentais, comuns a *todos* os membros de uma sociedade”, ou seja, “o dom continua a derivar de uma ética e de uma lógica que não são as do mercado e do lucro, e antes se opõem, resistem a elas” (2001, p. 214). Sua característica fundamental é a ausência de cálculo, a recusa de tratar os próximos como meios a serviço de seus próprios fins. Todavia, o autor acredita que

hoje, diante da amplidão dos problemas sociais e da incapacidade manifesta do mercado e do Estado de resolve-los, o dom está em vias de voltar a ser uma condição objetiva, socialmente necessária, da reprodução da sociedade. Não será o dom recíproco de coisas equivalentes. Não será também o dom potlatch, pois aqueles a quem os dons serão destinados terão muita dificuldade em ‘retribuir’, que dirá em retribuir mais. (GODELIER, 2001, p. 316-17).

Nesse contexto, segundo Godbout e Caillé, a perenidade da dádiva não resulta apenas da “universal necessidade de dar um pouco de alma às únicas lógicas solidamente constituídas”: a do Estado e a do interesse mercantil. Ela subsiste porque, assim como o Estado e o mercado, forma um sistema. O que se troca, através da dádiva, não são somente bens e serviços; são “principalmente palavras, frases e discursos” (GODBOUT; CAILLÉ, 1999, p. 21). Existe, portanto, em nossa sociedade, um “sistema invisível da dádiva”: períodos consagrados à troca de presentes, ocasiões para fazer caridade, para oferecer uma rodada de bebidas, para ‘ficar devendo’, para liberar-se de dívidas simbólicas constrangedoras recorrendo à mercadoria e ao dinheiro. Se muitos defendem a tese de que tais ocasiões são esparsas, “ilhas isoladas em um mar de cálculos utilitários”, a tese defendida pelos autores é a

de que “a dádiva constitui o sistema de relações propriamente sociais na medida em que estas são irredutíveis às relações de interesse econômico ou de poder” (1999, p. 22).

No sistema da dádiva, afirmam os autores, o bem circula a serviço dos vínculos, pois a dádiva é uma forma de circulação de bens a serviço dos vínculos sociais e, portanto, um elemento essencial a toda sociedade. O “valor de vínculo” é o valor por excelência ligado à dádiva, e não a equivalência monetária daquilo que é trocado. Para compreender a dádiva é preciso, acima de tudo, levar em conta “a natureza e as características dos vínculos pelos quais circulam as coisas e os serviços”, pois “são essas características que dão sentido àquilo que circula”. Os autores observam ainda que a esfera da dádiva entre estranhos, isto é, “dádiva desconhecida feita a desconhecidos, onde a motivação religiosa não é essencial, e que abrange o conjunto dos meios sociais” (GODBOUT; CAILLÉ, 1999, p. 91) vem assumindo importância cada vez maior nas sociedades modernas ocidentais.

Godbout e Caillé analisam em profundidade a dádiva nas três esferas, já convencionais, da sociedade: a do *mercado*, a do *Estado* e a esfera *doméstica* ou privada, da ‘socialidade primária’. Fundamentalmente, o que define a esfera mercadológica é “a possibilidade e a facilidade de sair da relação social (*exit*, traduzido para o português como defecção) onde um agente não está satisfeito” (1999, p. 35). A esfera política é sobretudo regida pela discussão e o debate (*voice*). E é a ‘lealdade’ que constitui o princípio básico da esfera doméstica, considerada o lugar por excelência da dádiva na sociedade moderna, considerada “a forma que mais se aproxima da dádiva tradicional analisada pelos etnólogos” (1999, p. 35). Algumas interpretações atuais da dádiva, no entanto, entendem que é na coexistência da dádiva com o Estado e com o mercado que reside a forma específica da dádiva nas sociedades modernas.

Para compreender o intercâmbio representado pela dádiva nas suas formas atuais, é preciso não só “reconhecer a importância dos dois outros sistemas de intercâmbio que existem nessa sociedade [moderna, ocidental], o Estado e o mercado”, mas também “mostrar como a presença do mercado e do Estado modificam a própria dádiva, principalmente sob a influência da liberalização das relações introduzidas pelo mercado” (GODBOUT; CAILLÉ, 1999, p. 35).

A “face mais moderna da dádiva” é, portanto, a forma pela qual ela se manifesta fora da esfera doméstica, dentro dos sistemas de mercado ou público. É justamente esta face a que mais interesse tem para este trabalho. Vejamos quais os elementos centrais, e os paradoxos principais, relacionados à relação entre dádiva e mercado.

### 2.3 O mercado e a paradoxal responsabilidade social empresarial

Segundo Lanna (2005, p. 36), Mauss já defendia a ideia de que “a burguesia (ele não usa o termo, mas a referência é clara) deveria se deixar contaminar mais profundamente por esta lógica universal que é a da dádiva”. Aos operários sugeria que tomassem mais consciência das suas próprias dádivas, de como suas vidas já são permeadas pela dádiva. “Isto é, a esperança de Mauss era a de que a burguesia fosse cada vez menos individualista e os operários e artistas, cada vez mais”. Mauss acreditava que os operários eram menos contaminados pela lógica burguesa da compra e venda, e que também não teriam consciência de sua posição para reivindicar, defender seus interesses. Esta concepção o teria levado a deixar de aprofundar algumas de suas próprias reflexões sobre o fato de a burguesia também praticar a dádiva (festas, hospitalidade, favores intra-patronais, etc.).

Marco Aurélio Ferreira Vianna, consultor em Planejamento Estratégico e Recursos Humanos das organizações, fala-nos da “revolução do invisível” que vem se alastrando no mundo dos negócios. Ele entende que

Uma empresa é um pedaço do Universo. É uma dádiva divina. Porque ali dentro é possível melhorar o mundo, dentro do nosso próprio tamanho, como um padeiro em um subúrbio ou como dono da maior siderúrgica da América Latina. Sempre podemos atrelar a missão da empresa à missão dos seus seres humanos. Claro que em uma visão humanista pragmática onde o lucro tem seu lugar; afinal o Lucro nada mais é do que a taxa de corretagem da felicidade que o cliente tem em ter o seu produto ou serviço (VIANNA, 2008).

Estaria o sonho de Mauss enfim se realizando, a burguesia se deixando contaminar ‘profundamente’, quase um século depois, pela ‘lógica universal da dádiva’? E quanto ao caráter estratégico do investimento, ele entra em contradição com essa lógica, ou não? Este tipo de prática empresarial pode ser interpretado pelo viés do poder simbólico preconizado por Pierre Bourdieu? E quanto às características dos vínculos e ao ciclo da dádiva descrito por Mauss — ‘dar-receber-retribuir’, onde dar e retribuir são muitas vezes uma única e mesma coisa —, ele se efetiva através das ações sociais promovidas pelas empresas? Sem nenhuma pretensão de responder, nos limites deste texto, a todas estas questões, creio ser possível indicar algumas pistas. É preciso começar a montar o quebra-cabeça da dádiva no interior das empresas, ainda que faltem peças e que ele não possa ser completado neste momento.

O paradoxo de Dale Carnegie, explorado por Goldbout e Caillé, do qual trataremos a seguir, parece um bom começo para refletir sobre “o que acontece com a dádiva na esfera que, historicamente, foi a total negação dela: a esfera mercantil”. Ou, ainda, sobre como a dádiva pode

estar “a serviço dos negócios” (GOLDBOUT; CAILLÉ, 1999, p. 97). Trata-se de verificar qual é “o status e o provável papel da dívida na esfera mercantil” (1999, p. 101).

Na esfera do mercado, “a dívida está habitualmente a serviço da circulação das coisas, da venda e do escoamento dos produtos” (1999, p. 97), ou seja, faz-se dela uso instrumental. Isto “é evidente”, e “Dale Carnegie não esperou por nós para fazer muito dinheiro publicando, em 1936, um livro, constantemente reeditado desde então, que dava a receita da dívida a serviço do mercado: *Como fazer amigos e vencer na vida*” (1999, p. 97). Toda a ambigüidade do utilitarismo em face da dívida está contida nesse livro, afirmam Godbout e Caillé. Seu conteúdo básico pode ser assim resumido: ‘Se vocês quiserem vencer na vida e nos negócios, interessem-se pelos outros’. A aparente simplicidade da fórmula transforma-se logo em paradoxo; verifica-se que “a fórmula somente funciona quando o desprendimento é verdadeiro. A mensagem, inicialmente apresentada como uma receita milagrosa, mostra-se ambígua no duplo preceito seguinte: ‘Faça com que o seu interlocutor se sinta importante. E faça isso com sinceridade’. Carnegie tenta demonstrar que “o comerciante deve ser sincero ao dar o presente, se quiser lucrar com isso depois!” As relações humanas não devem ser consideradas somente como meios, ou mercadorias, como queria Rockefeller: ‘Saber lidar com os outros é algo que se aprende. É uma mercadoria que pode ser comprada assim como o açúcar e o café. E, para adquirir essa mercadoria, eu estaria disposto a pagar mais do que por qualquer outra que exista sob o sol’(apud GOLDBOUT & CAILLÉ, 1999, p. 97-98). Ele “recorre aos valores tradicionais (lealdade, entusiasmo, espírito de equipe). É verdade que o autor insiste muito no dinheiro. Mas, ao mesmo tempo, (...) parece dizer que este virá como suplemento, que ele não deve ser o objetivo do gesto realizado” (GOLDBOUT & CAILLÉ, 1999, p. 98). Ele queria transmitir aos seus leitores o segredo para que as relações humanas pudessem ser colocadas a serviço dos negócios e permitir ‘vencer na vida’, e acabou lembrando e repassando os preceitos de todos os sábios da humanidade, de Confúcio a Jesus Cristo:

Interessa-te pelos outros, mas faze-o sinceramente, isto é., não de modo utilitário, como um instrumento a serviço do teu objetivo, mas como um objetivo em si mesmo. E então alcançarás também esse outro objetivo. (...) “Esse paradoxo evidencia o fato de que, até mesmo na esfera mercantil, a utilização instrumental dos vínculos sociais não é tão simples quanto parece no discurso utilitarista” (GOLDBOUT & CAILLÉ, 1999, p. 98).

Desde a década de 1930 que a sociologia do trabalho — através da famosa equipe de pesquisa de Mayo, reconhece a importância das relações informais na empresa. Foram investigados, naquela ocasião, os fatores capazes de aumentar a produtividade dos operários: luz, cor, temperatura, salários, liberdade de deslocamento, etc. A principal conclusão foi que:

a cada vez, a produtividade aumentava de um modo que permanecia incompreensível, até que se levantou a hipótese de que isso se explicava simplesmente pelo fato de os trabalhadores terem a impressão de que alguém se interessava por eles! O que Mayo havia descoberto era a importância, para a produtividade, da organização informal da empresa e do moral dos grupos primários (GOLDBOUT & CAILLÉ, 1999, p. 99).

Qualquer rede de afinidades nutre-se em parte da dádiva, afirmam os autores, e com a crise do fordismo o tema domina os debates; busca-se “novas fórmulas que vinculem os trabalhadores à sua empresa, bem como a redescoberta da importância das redes de afinidades e de alianças” (1999, p. 99). Ruth Benedict (1946), já insistia na importância da dádiva na sociedade japonesa, até mesmo na esfera econômica. Ronald Dore (1987) “atribui a eficácia econômica dos japoneses a valores sociais do tipo altruísta, que seriam mais importantes que a busca da maximização dos lucros” (1999, p. 99).

Assim, os autores acreditam que a escola das relações humanas vem demonstrando, desde Mayo, que “a dádiva está a serviço do vínculo”. O mesmo vem sendo feito, mais recentemente, pela análise estratégica das relações de poder no âmbito das organizações (Crozier), “corrente que hoje desemboca no questionamento do taylorismo e nos métodos japoneses” (1999, p. 99). Em resumo:

Tudo isso mostra a importância do vínculo social, mesmo nas organizações formalmente regidas pelos princípios racionais da burocracia, mesmo nas organizações que reúnem membros em função apenas de seus interesses materiais e que se baseiam num contrato preciso, sem jamais dispensar, porém, a necessidade da confiança entre os parceiros para qualquer empreendimento comum, como mostram também os economistas adeptos da teoria dos convênios (GOLDBOUT & CAILLÉ, 1999, p. 99).

Mas em que medida a dádiva alimenta o vínculo nessas organizações? Em que medida coisas e serviços circulam paralelamente ao intercâmbio contratual e não-contratual? Estas perguntas não podem ser claramente respondidas, na visão dos autores, porque “poucas pesquisas setoriais analisaram o papel específico da dádiva nesse intercâmbio complexo e em vários níveis entre os diferentes parceiros econômicos” (1999, p. 99). Há, no entanto, motivo para crer que a dádiva desempenha papel importante nas organizações, sobretudo quando não é utilizada de modo puramente instrumental. Tal uso instrumental faz com que perca boa parte da sua eficácia. Assim, no gesto feito no espírito da dádiva “o cálculo é periférico e funciona de uma forma que ainda resta esclarecer, mas que não é a do modelo racional habitual. Quem calcula tende a se excluir de um sistema de dádiva”. O paradoxo de Dale Carnegie mostra que

“a eficácia da dádiva como instrumento de poder é máxima quando a instrumentalidade é mínima!” (1999, p. 99). Os autores acreditam que

O paradoxo de Dale Carnegie acerca da dádiva no mercado está de fato presente em todas as formas de dádiva (...). Pois, se devemos ir em direção ao outro sinceramente, isso significa que não o fazemos só para obter alguma coisa, mas porque o estamos ‘sentindo’, através de um ‘movimento’ em direção ao outro. Encontramos essa ideia em todo o universo da dádiva. Perder para ganhar. Não se dá para receber, mas talvez para que o outro dê. Existe aí algo de incompreensível para o espírito moderno (GODBOUT; CAILLÉ, 1999, p. 119).

Por tudo o que foi dito, e especialmente devido ao duplo caráter de espontaneidade e de obrigatoriedade da dádiva, o seu estudo pode conduzir à “superação relativa de dualidades profundas do pensamento ocidental, entre espontaneidade e obrigatoriedade, entre interesse e altruísmo, egoísmo e solidariedade, entre outras (LANNA, 2005, p. 8)”. Para tanto, como sugere Bourdieu (1996, p. 17),

É preciso substituir a questão puramente especulativa e tipicamente escolástica de saber se a generosidade e o desinteresse são possíveis, pela questão política dos meios que devem ser acionados para criar universos nos quais, como nas economias do dom, as pessoas estejam interessadas no desinteresse e na generosidade, ou melhor, estejam de modo duradouro predispostas ao respeito por essas formas universalmente respeitadas de respeito pelo universal.

Foram estas questões que motivaram a realização deste exercício de aproximação entre a responsabilidade social corporativa e a dádiva. Este debate, sozinho, daria uma dissertação. No entanto, “não é porque não se pode dizer tudo que não se pode dizer nada” (GODBOUT; CAILLÉ, 1999, p. 204).

No que se refere à prática da responsabilidade social empresarial que estamos estudando, todos sabem que é lucrativa, mas o encanto da prática se quebraria se explicitado seu valor instrumental. Isto não impede, porém, que outros motivos dividam espaço com este, conforme o postulado de Golbout e Caillé (1999, p. 253):

Há interesse em toda parte, ou quase. Mas é raro haver apenas interesse. O mundo social não é uma máquina determinista sujeita aos cálculos imperfeitos de seus membros. Interessar-se pela dádiva é acreditar que o mundo pertence muito mais aos que dão do que se costuma pensar hoje em dia.

Feita essa incursão pelas principais premissas relacionadas à dádiva nas sociedades modernas, e entendendo a responsabilidade social empresarial como uma forma

contemporânea de dádiva, imbuída do mesmo duplo caráter de obrigação e liberdade, interesse e gratuidade, e também do caráter de dominação presente nas formas mais perversas de dom encontradas nas sociedades tradicionais, passemos à caracterização da empresa que se constitui no objeto deste estudo, e à descrição do seu programa de responsabilidade social.

### 3 A MILENIA AGROCIÊNCIAS S.A, FRUTO DA TERRA FÉRTIL E DAS TEMPESTADES

*O mercado muda, as empresas mudam, o destino age.*

(PITOL apud MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002b, p. 31)

A Milenia Agrociências S.A. é resultado do processo de compra e fusão de empresas nacionais por poderosas corporações transnacionais, analisado no primeiro capítulo. Seu próprio nome já é um reflexo do acirramento da competição mundial das empresas por fatias cada vez maiores de mercado.

Sem o acento circunflexo, o nome tem leitura internacional, indicando já nisso que a nova empresa é uma multinacional, dirigindo-se também para o mercado externo e, finalmente, livrando-se de vez das dificuldades de conseguir matéria-prima básica para seus produtos (PITOL apud MILENIA AGROCIÊNCIAS: 2002b, p. 93).

Ela nasceu da fusão, em novembro de 1998, de uma empresa londrinense, a Herbitécnica Defensivos Agrícolas S.A., criada em 1970, com uma gaúcha do mesmo ramo, a Defesa S.A., criada em 1978. Plantada, “como uma árvore”<sup>14</sup>, em solo brasileiro, gaúcho-paranaense, “cresce sólida, se preparando para gerar novos frutos, na terra em que tudo se desenvolve”, terra onde “todos os elementos se encontram, os cuidados são tomados e a árvore se alimenta, aprofundando suas raízes, garantindo que o fruto irá amadurecer e alimentar a todos”. É muito forte no discurso da empresa, quando se auto-define, uma analogia com a natureza e a geração da vida, analogia que “se torna mais interessante devido à ligação direta entre a metáfora e suas relações com o negócio da empresa”. No seu Balanço Social de 2004, ano da sua “consolidação”, essa visão teve grande destaque:

(...) É a terra fértil que protege, alimenta e se encarrega de todos os processos para o amadurecimento da árvore que enxergamos com admiração. Na verdade, a árvore existe realmente através destas raízes e de uma luta subterrânea constante para que esteja sempre forte e frutífera. O que pretendemos com este Balanço é criar uma analogia direta entre a empresa e a terra, lançando um olhar sob a superfície, compreendendo todo processo que acontece para a geração da vida. Um olhar subterrâneo, porém, transparente (...) uma demonstração de entendimento sobre a essência da vida e de como nós nos preocupamos com a perenidade destes processos, trabalhando constantemente para não agredir esta fonte, o meio ambiente (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2004, p. 09).

---

<sup>14</sup> As fontes das pequenas citações usadas no corpo do texto serão sempre informadas no início ou no final do parágrafo.

O mais suculento dos frutos almejado por todo empreendimento capitalista, todos sabemos, é o lucro. O que muda de tempos em tempos são os meios para assegurá-lo, as estratégias que garantem, em última instância, a perenidade deste modo de produção. Perpetuar-se é a grande meta empresarial, e no atual contexto — da globalização neoliberal, e da intensificação da concentração econômica como meio de enfrentamento da concorrência mundial — o clima no mundo dos negócios é de muita insegurança, os riscos à sobrevivência (sobretudo, obviamente, à dos menores e mais fracos) atingiram o seu mais alto patamar. Em meio às “tempestades”, os pequenos têm nos grandes uma espécie de alicerce no qual se segurar, e estes, por sua vez, escolhem cuidadosamente aqueles que vão abrigar, isto é, salvar. A venda (gradativa) da empresa londrinense Herbitécnica ao grupo Makhteshim-Agan foi motivada por esse desejo de perenidade, como veremos a seguir.

### **3.1 As tempestades, o destino e a busca da perenidade**

“As empresas hoje ou são fortes ou tendem a desaparecer”, declarava Oswaldo Pitol, um dos ex-donos da Herbitécnica, por ocasião da fusão entre a Herbitécnica e a Defesa, que deu origem à Milenia, explicando as razões da associação com o grupo israelense. A união implicaria em aumento da produção, do faturamento, das exportações, e também em novas possibilidades de investimentos em pesquisa e desenvolvimento, ou seja, a fusão resultaria no aumento do poder competitivo da nova empresa no mercado nacional e internacional:

No nosso setor, especificamente, a competição é extremamente forte. Optamos pela economia de escala. A fusão nos permite reduzir custos de produção. Começamos a produzir produtos específicos em unidades distintas (...). Não vamos produzir o mesmo produto em dois lugares. Isso faz com que possamos aumentar a escala de produção com menor custo. Passamos então a ser mais competitivos no mercado, uma imposição do momento. (...) A estratégia para aumentar a participação no mercado nacional e internacional baseia-se em investimentos em pesquisa, tecnologia e novas linhas de produção” (PITOL apud LIVORATTI, 1998).

Os argumentos de Pitol eram endossados e reforçados por outro sócio da Herbitécnica, José Antonio Fontes, que passou a ocupar a função de vice-presidente de desenvolvimento na Milenia: “É a política de somar energias dos empreendimentos em busca de melhoria de produção e de preço para ampliar a participação no mercado” (FONTES apud ORICOLLI, 1998b).

Para o grupo Makhteshim Agan, igualmente, tratava-se de ampliar sua “participação no mercado”. Ele já detinha, desde 1996, 49% das ações da Herbitécnica e 92% da Defesa.

A fusão garantiu a posse do controle da nova empresa, já que o grupo passou a ser dono de 69,93% do capital. Contudo, deixou a direção a cargo dos sócios fundadores das empresas brasileiras até 2002, quando adquiriu o restante das ações, assumindo também a administração da Milenia, e implantando novas formas de gestão, como se verá mais adiante. Esta aquisição consolidou o processo de incorporação dos maiores concorrentes que o grupo tinha no Brasil, uma terra de fato fértil para a venda de produtos agroquímicos, na qual fincara raízes em 1975, tendo expandido muito os seus negócios do final da década de 1990 pra cá, como conta uma notícia recentemente divulgada pela Câmara Brasil-Israel:

Makhteshim Agan está presente no Brasil desde 1975 através da Agricur Defensivos Agrícolas Ltda. e nos últimos 10 anos vem aumentando sua participação no mercado nacional através de aquisições de empresas locais, entre as quais a Defesa e a Herbitécnica, cuja fusão resultou no surgimento da Milenia Agro Ciências, que se tornou, assim, uma das maiores empresas do setor agroquímico do Brasil. (...). Além de comprar companhias, a Makhteshim Agan vem também investindo na transferência de tecnologia, modelos de gerenciamento e treinamento de mão-de-obra. (...) Em 2000, o grupo faturou US\$ 856 milhões e obteve um lucro líquido de US\$ 50 milhões – cinco vezes maior que o registrado no ano anterior. (...). Com a compra da brasileira Milenia e da união de sua subsidiária no Paraguai com a Kasba, a companhia fortaleceu sua presença no Mercosul (CÂMARA..., 2007).

Parece importante frisar, a fim de que se possa compreender mais a fundo os por quês dessa negociação, que em 1995, quando completou 25 anos, a Herbitécnica estava “entre as 10 principais empresas do ramo no *ranking* nacional que inclui as multinacionais” (BRIZOLA, 1995), dominando 4,5% do mercado brasileiro<sup>15</sup>. Seus proprietários avaliavam que a empresa tinha “uma fatia robusta” desse mercado, e estimavam um faturamento de US\$ 100 milhões em 2006<sup>16</sup>. E segundo um estudo de Martins (2000) sobre a indústria de agroquímicos e transgênicos no Brasil na década de 1990, a Herbitécnica ocupava, em 1995, a 1ª posição no grupo das companhias nacionais do ramo. No entanto, contrariamente à informação acima, ela não estava nem mesmo entre as 12 maiores no *ranking* geral (o *market share*, que inclui as multinacionais). Do montante total vendido pelas empresas brasileiras, a sua fatia representava 25,9%. A Defesa vinha logo depois, com 21,6%. Juntas eram responsáveis por 47,5% das vendas das empresas locais, sendo os 52,5% restantes divididos entre as outras onze indústrias nacionais de agroquímicos (MARTINS, 2000b, p. 42). O autor salienta que “a diferença de faturamento entre as indústrias locais e as multinacionais, foi de

<sup>15</sup> Em 1995 o mercado brasileiro era, segundo os donos da Herbitécnica, o 4º maior no ranking mundial do consumo de defensivos agrícolas. No ano de 1994 esse mercado havia consumido US\$ 1,4 bilhões. Perdia apenas para Estados Unidos, Japão e França (BRIZOLA, 1995).

<sup>16</sup> Em 1994 teve um faturamento de 50 milhões, que subiu para aproximadamente 65 milhões em 2005 (idem).

aproximadamente US\$ 1 bilhão de dólares, em 1995”, ano em que as 12 primeiras companhias atuantes no Brasil (todas elas multinacionais) concentravam 89,8% do mercado. Afirma, ainda, que “esta situação agravou-se em 1996” em função da compra pela Makhteshin-Agan das ações da Defesa e da Herbitécnica. A concentração intensificou-se ainda mais nos anos seguintes, de tal modo que em 1999 as 12 maiores atingiram a marca de 90,1% do mercado (MARTINS, 2000b, p. 51-52).

Mas voltemos à Herbitécnica e aos fatores que motivaram os seus proprietários a vendê-la, ainda que em 1998, ano da fusão, fosse já “uma empresa com um bom passado, bem plantada no presente e dirigida para o futuro”<sup>17</sup>. Era preciso, concluíram eles “*vender a empresa, para a empresa sobreviver, crescer e perenizar*” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002b, p. 88). E ofereceram-na ao grupo estrangeiro, convencendo-o de que ele estaria fazendo um excelente negócio, uma vez que a Herbitécnica, assim como a Defesa, “começaram com pessoal jovem, de iniciativa e dedicado, encarando o trabalho como projeto de vida”, e também porque “sempre reinvestiram no avanço tecnológico da indústria e na qualificação do pessoal”, do mesmo modo que “sempre buscaram soluções nas crises, se reinventando em estratégias e táticas, horizontes e enfoques”. Estas características, ambas as empresas sabiam, tinham determinado a sua sobrevivência nas duas últimas décadas, enquanto grande parte das empresas nacionais sucumbiram nas tempestades do mercado, e seriam fundamentais para “tornar viável a futura proposta de fusão na Milenia no final do milênio” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 76).

O processo de negociação com os israelenses demandou dois anos de planejamento e sete viagens a Israel, contam os ex-diretores que dele participaram, lembrando que aquelas foram viagens tensas, ‘afinal a gente levava na maleta quase três décadas de empresa e centenas de companheiros e suas famílias. (...) Empresa não é prédio, fábrica, veículos ou máquinas. *Empresa é gente!*’ (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 55 e 89). Nas palavras do atual presidente da Milenia, Luiz Cláudio Barone, quando se fundiram as duas empresas “completavam 28 e 20 anos de vida com *cultura empresarial própria, dos homens às máquinas, das mentes aos métodos*” (MILENIA, 2002, p. 6). Pode-se deduzir daí que ao

---

17 Em 1997 a Herbitécnica ocupava a 4ª posição entre as 184 maiores empresas sediadas em Londrina por valor adicionado, segundo dados da Secretaria da Fazenda do Estado do Paraná obtidos junto à Secretaria de Planejamento do Município de Londrina. Perdia apenas para Sercomtel S/A Telecomunicações, Viação Garcia Ltda. e Companhia Cacique de Café Solúvel. Valor adicionado, segundo a Resolução nº1.010/2005 do Conselho Federal de Contabilidade — CFC, é “valor da riqueza gerada pela entidade em determinado período e sua distribuição”. (Confira em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/res1010.htm>).

adquirir as empresas nacionais o grupo transnacional adquiriu, além das ações, terrenos, prédios e máquinas, a cultura empresarial, os métodos e, com eles, as mentes de centenas de trabalhadores(as) brasileiro(as), e ainda, uma identidade nacional, ou seja, passa a ser socialmente reconhecida como uma empresa “londrinense”, “paranaense”, “brasileira” (ELORZA, 2007; GOUVEIA, 2007). Esta questão será retomada logo mais. Importa assinalar, aqui, que tanto da perspectiva dos que vendiam, como veremos na seqüência, quanto daquela dos que compravam, a perenidade das empresas brasileiras estava sendo assegurada. Assim se pronunciou o presidente da Milenia no discurso proferido ao assumir a sua direção, em janeiro de 2002:

Entro numa empresa que tem muita história, mas com a disposição de começarmos a escrever um novo livro!<sup>18</sup> (...) Esta assembléia marca o começo de um novo tempo, uma nova empresa, que perpetua a Herbitécnica e a Defesa, e que deverá honrar e potencializar o legado destas três décadas” (Luiz Cláudio Barone, apud MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 96-97).

Na opinião de um morador vizinho da Milenia, entrevistado na pesquisa,

Esse grupo, no meu modo de ver, não comprou a Milenia (a Herbitécnica e a Defesa) pra conseguir uma fatia de mercado ou pra eliminar um concorrente de mercado; ele comprou a Milenia pra comprar a esperteza dela. Porque a Milenia é uma empresa esperta, sempre foi....Eram empresas espertas, que faziam soluções... que misturavam soluções que já havia no mercado — princípios básicos, químicos — criando marcas e fantasias e combatendo as marcas das grandes empresas. [...] Então, você veja que esse caráter mutante e não agressivo — pelo contrário, flexível — da Milenia é que foi comprado (Entrevista nº 3).

São muito ricas, do ponto de vista sociológico, e mais ainda do antropológico, as histórias da Herbitécnica e da Defesa, contadas no livro publicado em 2002 pela Milenia — *Três décadas plantando na tempestade* —, cuja pesquisa e redação ficou a cargo do escritor londrinense Domingos Pellegrini. Nele estão registradas, detalhadamente, a gestação, o nascimento, e a trajetória percorrida pelas companhias nacionais até se fundirem na Milenia, uma corporação multinacional, ou, mais apropriadamente aos tempos atuais, como já foi dito no primeiro capítulo, uma grande empresa transnacional. É da utopia de um grupo de empresários brasileiros que trata o livro. E ele trata, ao mesmo tempo (ou sobretudo) da história da nova empresa, dos seus valores, e da sua visão de futuro.

---

<sup>18</sup> Certamente o presidente falava em sentido metafórico, mas esse discurso e toda a história que o antecedeu desde a fundação da Herbitécnica estão registrados em um livro lançado pela Milenia em novembro de 2002, que “relata a história das três décadas de existência da empresa” (LIVRO conta..., 2002)

Disse o poeta Mário Quintana, confirmando o que já afirmaram muitos outros estudiosos da história da humanidade, que “*o passado não reconhece o seu lugar; está sempre presente*”. De fato, no caso aqui estudado, há muito passado no presente, ou seja, no discurso da Milenia estão presentes muitos dos valores e muitas das ações praticadas pelas empresas incorporadas, e também o mesmo ideal de perenidade. Assim, passado, presente e futuro se misturam. Daí que parece imprescindível driblar os limites impostos a este estudo pelo presente, para dar um mergulho um pouco mais profundo no passado.

### 3.2. Um breve mergulho no passado

O grande paradoxo desta história, a ironia do destino das companhias brasileiras, cujo foco será aqui colocado na Herbitécnica, é que ela foi criada, na década de 1970, para fazer frente ao monopólio das multinacionais do ramo de herbicidas e inseticidas, entre elas a Makhteshim-Agan. Os sócios eram, na sua maioria, engenheiros agrônomos recém formados, sedentos pela aplicação, com *ética*, das *técnicas* aprendidas na faculdade, “em benefício dos agricultores brasileiros”, como mostra o diálogo entre dois deles, os que primeiro alimentaram a ideia de fundar a empresa, reproduzido por Pellegrini (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 12):

\_\_\_ O segredo é a *técnica* — insistia Pitol.

\_\_\_ E a *ética*, completava Moretto; depois ficaram a pensar nas duas palavras e viram que as letras da palavra *ética* já estão contidas na palavra *técnica*.

Ambos eram vendedores da Geigy Química, que passava por fusões, tornando-se a Ciba Geigy. Conheciam bem os produtos e os meios utilizados pelas empresas multinacionais para colocá-los no mercado. Estavam expostos, por força do seu trabalho, à desconfiança dos agricultores, e acreditavam num “desempenho melhor” dos produtos, “por um preço menor”. Queriam encontrar “um jeito de conciliar mais *técnica* com renda melhor no campo, do agricultor ao agrônomo” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 13). Sonhavam com uma agricultura diversificada, com variedade de colheitas e produtos agrícolas de qualidade, em contraposição às grandes monoculturas, os cafezais e canaviais. Desse sonho, que se constituía para eles num verdadeiro “projeto de vida”, nasceu a *Herbitécnica*, originalmente sediada em Bauru, SP.

No começo dos anos 70, a “velha agricultura” estava com os dias contados, tendo recebido seus derradeiros “golpes” do Estatuto do Trabalhador Rural e, da geada de 1975. Ocorria uma verdadeira “tempestade econômica e social” no campo brasileiro (MILENIA

AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 23) Embora “ainda se acreditava mais na enxada que nos defensivos químicos” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 11), novas culturas vinham sendo introduzidas: soja, trigo, milho, mais propícias à mecanização e à utilização dos defensivos. O momento era extremamente oportuno aos negócios relacionados à venda desses produtos.

Pitol e Moretto apostavam nos agroquímicos, mas contestavam os métodos e os preços praticados pelas multinacionais. Abrir uma empresa, porém, os colocaria na condição de concorrentes do patrão. Sentiam-se “pequenos e fracos, diante de um mercado quase todo dominado por gigantes multinacionais” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 17). Ao enfrentarem o desafio, fizeram-no com um princípio em mente: ‘Quando sair, não bata a porta para poder voltar’ (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 15). Eles se referiam à necessidade de preservar o bom relacionamento com a Geigy, da qual se tornaram distribuidores, como o foram também do grupo Makhteshim-Agan, e de outras multinacionais do ramo, como a Du Pont e a Dow Química. Duas décadas depois, como vimos há pouco, a empresa incorpora-se à concorrência que lhe deu origem.

Assim como Oswaldo Pitol e Pedro Moretto, Francisco de Assis Lemos, o terceiro sócio, percebia limitações no combate ao mato, determinadas por fatores de ordem técnica; ele “tinha visto com desgosto o mato vencer a guerra, porque as empresas não misturavam seus herbicidas” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 20). Demonstrador de campo que era, também da Geigy, havia feito a experiência em segredo, e constatara sua eficiência. E havia uma demanda por novas técnicas para combater a baixa produtividade das lavouras. “Técnica era uma palavra mágica, a indicar soluções corretas para grandes resultados”. Ele achava — e isto havia impressionado o inglês que o selecionara — que no sul do Brasil estava “a melhor terra do mundo para uma nova agricultura, a terra das maiores oportunidades do mundo!” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 19).

Nos anos 90, pouco antes do início do processo de venda/fusão, dois dos antigos donos da Hebitécnica contavam que “foi de crises muito fortes que a empresa tirou as lições de vida para manter e desenvolver estratégias que alavancavam seu sucesso” (BRIZOLA, 1995). Com apenas cinco anos, em 1975, a empresa deparou-se com a devastação do seu mercado, resultado da “geada negra” que dizimou os cafezais do norte do Paraná. Descobriram, então, “o equívoco de se levar todos os ovos na mesma cesta” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 19): Vendedora dos herbicidas da Geigy, a Herbitécnica dispunha apenas de produtos para as culturas de cana-de-açúcar e café, e como distribuidora nacional da Monsanto e da Du Pont, trabalhava também apenas com produtos para as culturas de cana e soja, então

emergente. Verificado o erro, “a Herbitécnica criou asas e decidiu ousar”, implantando sua primeira unidade industrial em Londrina, formulando seus próprios produtos com matéria-prima comprada na Europa e no Oriente Médio. Em 1989 produziu sua primeira síntese, sabendo então que “a diversificação era a mola-mestra” da sua expansão. E foi essa diversificação que lhe permitiu enfrentar um *dumping*<sup>19</sup> de multinacionais.

Em 1995 a Herbitécnica já adotava o “sistema *just-in-time*”, trabalhando com estoque mínimo, uma vez que o “custo-Brasil” era alto. Os ex-donos da Herbitécnica contam que “foram buscar em diversos países o modelo adequado do funcionamento de uma indústria agroquímica” (BRIZOLA, 1995), mas que não acharam fábricas exemplares. Ao contrário, só encontraram “fábricas trabalhando em ambientes fechados, perigosas para o pessoal, sem controle ambiental, espalhando poluição de todo jeito”. Voltaram com a convicção de que teriam, eles mesmos, que viabilizar uma indústria agroquímica “capaz de respeitar o meio ambiente e os seus funcionários”. Criada a fábrica da Herbitécnica, orgulhavam-se dela “não exalar qualquer cheiro, os funcionários trabalharem sem qualquer risco de contaminação, e a preservação ambiental ser mantida como atividade obrigatória”. Também oferecia a seus trabalhadores “serviços e exames médicos e refeições diárias supervisionadas por nutricionista” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 19).

Para terminar esta breve incursão histórica com uma reflexão que parece bastante significativa para a compreensão das razões da venda/incorporação da Herbitécnica pela Milenia, pronunciada por Oswaldo Pitol: “Parece que a vida de uma empresa é determinada não só pela vontade de seu pessoal, suas escolhas e desempenho, mas também pelo destino, como acontece com as pessoas” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 31). E no discurso proferido na ocasião da sua saída da presidência da empresa<sup>20</sup>, em janeiro de 2002, “em reunião do Conselho de Administração, assistida por colaboradores operários e administrativos, macacões e paletós juntos, a evidenciar a cultura democrática da empresa”, faz uma espécie de balanço conclusivo, onde expressa a satisfação pela meta atingida:

Todos nós temos sonhos, e alguns se realizam, outros não. O nosso sonho se realizou. Começamos com um capital de dois mil dólares, e deixamos uma empresa com mais de mil funcionários, valendo muitos milhões de dólares e com muito futuro pela frente. Três décadas atrás, tivemos a visão de que a meta maior deve ser a perenização da empresa, transformando-a em

---

<sup>19</sup> Segundo informa a Wikipédia, *dumping* é uma prática comercial, geralmente desleal, que consiste em uma ou mais empresas de um país venderem seus produtos por preços extraordinariamente baixos ( muitas vezes com preços de venda inferiores ao preço de custo) em outro, por um tempo, visando prejudicar e eliminar a concorrência local, passando então a dominar o mercado e impondo preços altos. É um termo usado em comércio internacional e é reprimido pelos governos nacionais, quando comprovado (Cf. <http://pt.wikipedia.org/wiki/Dumping>).

<sup>20</sup> Desde então ele passou a ocupar a vice-presidência do Conselho de Administração.

instituição permanente, forte para atravessar as tempestades no mercado agroquímico brasileiro, no entanto o maior em potencial do mundo. Não estamos tristes, mas alegres, saindo na hora certa, como os melhores atletas, passando a empresa para mãos competentes. (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 96).

### 3.3 A (trans)nacional Milenia: uma (con) fusão entre o velho e o novo, o global e o local

A Milenia nasceu grande, com um patrimônio líquido avaliado em US\$ 100 milhões, e uma receita bruta de US\$ 250 milhões. Em Londrina foi logo ocupando o primeiro lugar do *podium* empresarial, à frente da Companhia Cacique de Café Solúvel, Elevadores Atlas, Dixie Toga e Sercomtel. No cenário nacional, passou a disputar o terceiro lugar no *ranking* do mercado agroquímico, liderado então pela Novartis, seguida pela Du Pont e Cyanamid, ambas na disputa pela segunda colocação. No *ranking* mundial passou a ocupar a 9ª posição, e no latino-americano tornou-se a 1ª colocada na produção de agroquímicos genéricos (que não têm patentes).

Um ex-trabalhador da empresa, que vivenciou o processo de transição da Herbitécnica para a Milenia, conta que ele foi tranqüilo, muito embora tenha havido um grande número de demissões, o que ele considera “natural”, embora também tenha sido demitido pouco tempo depois da compra das empresas nacionais pela corporação multinacional.

Com a fusão [...] foram feitas transformações, aí houve algumas diretorias que mudaram, mudou o presidente, e houve mudança quase que de toda a diretoria, né? Saíram os diretores antigos, entraram novos diretores, e os novos diretores também foram fazendo as suas mudanças nos escalões abaixo deles...Foi um processo sem traumas, bastante tranqüilo. As duas empresas tinham cada uma suas características próprias, e culturas diferentes também, porque uma do RS outra do PR, mas houve um bom casamento entre as duas empresas; eu acho que houve boa vontade, né, das duas empresas, tanto do corpo funcional de uma quanto do corpo funcional de outra houve boa vontade, houve um entrosamento. E aí foi evoluindo, começou ali com a fusão da parte comercial, depois a fusão das indústrias, depois a fusão completa, fechando com todo o processo administrativo, todo o processo organizacional, e fechou bem, o processo foi tranqüilo. (Entrevista nº 1).

Um fato que chama atenção nos documentos da empresa (balanços sociais e página virtual) e nas notícias sobre ela em revistas e jornais, é a omissão da data de nascimento da multinacional Milenia, ou seja, ela adota, para efeito de computação do seu tempo de existência, a data de nascimento da empresa brasileira mais antiga por ela adquirida, a Herbitécnica. Nota-se certa ambigüidade em relação à sua identidade (inter)nacional. No livro comemorativo das suas “três décadas plantando na tempestade”, de 2002, lê-se que “em

novembro de 98, depois de um ano de planejamento, é anunciada a fusão de Herbitécnica e Defesa, criando a Milenia...” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 93). Nos jornais também se divulgava a fusão e “criação da mais nova empresa do setor” (ORICOLLI, 1998b). Assim, a rigor, neste ano de 2008 (em novembro) a Milenia completou 10 anos. Entretanto, nos demais documentos da empresa, incluída sua página virtual, e na mídia recente<sup>21</sup>, ela já se aproxima da quarta década de existência: “Criada em 1970, a Milenia Agrociências S.A. é especializada em produtos para proteção da lavoura e ocupa hoje, o sexto lugar no ranking do setor”.

A Milenia foi criada há 30 anos, com fábricas em Londrina, Taquari e Cruz Alta (RS), e é especializada na fabricação de produtos para a agricultura, desenvolvidos a partir de princípios ativos com patentes expiradas (ÁVILA, 2002).

Sem a pretensão de esgotar a interpretação sobre os significados desse deslocamento no tempo e, conseqüentemente, no cenário do seu surgimento, é possível fazer algumas considerações, fundamentadas pela teoria considerada nos capítulos anteriores, e também pelos novos materiais consultados, uma vez que a pesquisa, tal qual a realidade que está analisando, também passou por muitas transformações, tendo sido obrigada a renovar-se a cada passo, a buscar novos autores que pudessem ajudar a dar respostas (ou a formular as novas perguntas) às novas questões que se revelaram importantes para a compreensão do fenômeno analisado. Aqui se trata de entender o imbricamento do produtor e seu produto com o cliente ou consumidor e o seu ramo de produção, a agricultura.

Um aspecto que se sobressai na análise da imagem construída da “marca Milenia” é que a empresa emprega nessa construção um jogo com as ideias de velho e de novo, do antigo e do moderno, através do qual semeia nas mentes dos seus públicos de relacionamento uma imagem que a associa, a um só tempo, aos sólidos valores do passado e às modernas ferramentas do progresso, do aprimoramento tecnológico e inovação constante, recursos essenciais para a garantia de eficiência-qualidade-produtividade do agricultor e da agricultura brasileira. O foco central da marca Milenia está nitidamente nos seus clientes, os agricultores, que são “o setor da economia” ou o “agronegócio”, que lhe garante as vendas necessárias para a perenidade do seu próprio negócio. Daí a grande importância de aparecer diante dele com a cara que ele deseja ver, ou seja, os agricultores cultivam não só a terra, o alimento, a vida,

---

<sup>21</sup> “No que diz respeito à relação entre a imprensa e a Milenia, ela vem sendo intensificada a cada ano. Esta evolução é resultado de um posicionamento transparente da companhia com os meios de comunicação. Em decorrência desta postura, a imprensa tem procurado a empresa de forma crescente, para ouvi-la sobre temas relacionados ao negócio”. (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2004, p. 43).

mas também (na sua maioria) as tradições, o respeito, a responsabilidade, enfim, que se espera que as pessoas (e as empresas) adquiram com a maturidade. Por outro lado, precisam cada vez mais conectar-se ao ritmo e às tecnologias que são sinônimos de produtividade. A empresa se mistura, assim, com o agronegócio, se apresentar como parte dele; há uma nítida (con) fusão, uma “parceria” entre ela e a agricultura e os agricultores brasileiros. Nos seus balanços sociais anuais, depois dos discursos do presidente e dos diretores, ela informa o “*Setor da Economia – O Agronegócio*”, e na seqüência anuncia sua missão, sua visão e seus valores, depois seu perfil corporativo, no qual informa que “*integra o grupo Makhteshim Agan, dono de empresas que estão entre as mais avançadas do mundo na área de química fina.*” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2006, p. 28). Entrando-se no capítulo sobre o setor da economia encontra-se uma mistura, também fina, fluida, entre os dois ramos produtivos. Primeiro vem uma descrição sobre as atuais tempestades na agricultura brasileira, já coladas àquelas do “segmento agroquímico”, depois o anúncio global de novos tempos de bonança, novas esperanças, e das importantes contribuições da “indústria de defensivos”. Façamos uma viagem, não tão rápida quanto seria desejável em tempos tão ágeis e dinâmicos, por alguns dos mais sagrado elementos do universo simbólico do negócio que se quer aqui compreender:

Após dois anos de resultados ruins, a agricultura brasileira fechou 2006 com a maior crise da década. O clima desfavorável prejudicou as colheitas do cerrado e do sul do país. A valorização do Real reduziu as cotações em dólar das *commodities*, cujos preços já haviam caído no mercado internacional. O produtor arcou com o prejuízo da diferença do câmbio pago na compra de insumos e na venda da safra. A inadimplência chegou a 60% no segmento agroquímico, cujo mercado encolheu 8% em relação a 2005. Em 2007, as perspectivas são um pouco melhores. A plantação de milho nos Estados Unidos para a produção do etanol deverá elevar o preço dessa e de outras *commodities*, como a soja e trigo. A competitividade norteamericana para a exportação de grãos será reduzida, aumentando a pressão sobre a demanda e as possibilidades de crescimento das vendas brasileiras no mercado internacional. (...) O clima favorável, a alta das cotações das *commodities* e o aumento da produtividade são fatores adicionais pra o crescimento do lucro do agricultor que poderá alcançar até 70%, em relação a 2005. (...) Mesmo com a melhora em 2007, a indústria de defensivos terá de criar estratégias para sobreviver dentro da nova dinâmica do mercado. Como o padrão tecnológico e a qualidade já estão estabelecidos, o preço tornou-se o grande diferencial. Ao mesmo tempo, as margens dos fabricantes, reduzidas em 30% nos últimos dois anos, não serão recompostas. A eles, caberá atuar nas variáveis sobre as quais têm controle: despesas e produtividade. O mercado apresentará ainda um novo perfil com a vigência da lei de registros por similaridade. Ela reduzirá a um terço o investimento mercados internacionais. A simplificação do sistema de registro e a abertura de mercado no âmbito do Mercosul provocarão uma desorganização do segmento de agroquímicos, com implicações para a agricultura. O risco é decorrente da complexidade das ações que envolvem o processo de produção, comercialização, assistência técnica e desenvolvimento de novos

produtos. (...) A indústria de defensivos agrícolas pertence a uma cadeia bem maior, compreendida pela química fina que, por sua vez, pertence ao vasto complexo da indústria química. Esse setor está intimamente relacionado, também, à produção agrícola brasileira. Estudos do Instituto de Pesquisas Avançadas (Ipea) mostram que a elevação da competitividade da agricultura das últimas três décadas foi fruto do progresso tecnológico e aumento da eficiência. No caso específico dos defensivos agrícolas, é possível observar o seu ganho de produtividade, uma vez que as doses utilizadas por hectare e o índice de toxicidade caíram sensivelmente nos últimos anos. (Produção Agrícola no Brasil, FGV, 2005). Essas análises indicam que o desempenho da agricultura brasileira é fortemente dependente de uma cadeia de negócios eficiente, organizada e moderna, antes e depois da porteira. Assim, as mudanças abruptas na legislação de registro e na abertura de mercado deverá prejudicar a organização da oferta, com reflexos sobre a competitividade da agricultura. (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2006, p. 24-25).

Essa identificação com o país, sua agricultura e seus agricultores se revela também nos tons verde, azul e amarelo que se sobressaem nas imagens do *site* da empresa e que se misturam à marca “MILENIA: Soluções que valorizam a vida”, grafada em tons mesclados de verde, amarelo e branco, sobre um verdejante campo ensolarado que tem ao fundo uma bela e frondosa árvore. Entre as imagens os textos que as reforçam:

- ⇒ Ajudamos o Agricultor aumentar sua produtividade;
- ⇒ Nas grandes parcerias encontramos a força que supera as adversidades. Parabéns agricultor! Seu trabalho constrói um Brasil de alta produtividade;
- ⇒ Nós ajudamos a atingir esta marca: 100 bi EXPORTADOS;
- ⇒ Nosso trabalho transforma, constrói e concretiza formas de vencer as adversidades... traz dignidade, eleva o corpo e a alma... É realizador e recompensa nossa dedicação com o que existe de mais importante: a vida;

No seu Balanço Social de 2004 (p.14) tremula uma gigante linda bandeira brasileira acima da quase igualmente gigante MILENIA, e abaixo, numa placa: SIM – SOLUÇÕES INTEGRADAS MILENIA. E esse espírito de parceria com o agricultor brasileiro, e com as comunidades onde atua, também aparece associado à necessidade, vital para a empresa, da sua perenidade:

Somos perenes, assim como é a agricultura brasileira; as crises vêm e vão-se embora, mas a força do nosso campo permanece. A Milenia estará sempre ao lado do agricultor brasileiro e das comunidades onde atua. (MILENIA, 2006, p. 19).

Passemos a um socorro teórico necessário, começando por Naomi Klein, que nos lembra de que “a publicidade e o patrocínio sempre se voltaram para o uso da imagem para equiparar produtos e experiências culturais e sociais positivas”. Em outras palavras, a cultura

agrega valor às marcas. Porém, a especificidade desse uso no momento histórico atual, dominado pela “teia global de logos e produtos”, é que cada vez mais o marketing empresarial “procura retirar essa associação do reino da representação e transformá-la em uma realidade da vida”, ou seja, as marcas deixam de ser produtos para se transformarem em conceitos, atitudes, valores e experiências. (KLEIN, 2003, p. 53-54).

Marc Augé, por sua vez, afirma que a característica que melhor define a sociedade contemporânea, a “supermodernidade”, e o seu traço mais perverso, é

[...] uma ‘espetaculização’ do mundo, que nos habitua insensivelmente a só nos relacionarmos com o mundo e com os outros através de imagens: as imagens da atualidade dos meios de comunicação de massa, é claro, mas *de maneira mais global todas as imagens e todas as mensagens que nos sugerem como viver nossa vida, como tratar de nosso corpo, como consumir, como ser feliz, etc.* Talvez, o único mundo do qual se pode falar hoje seja finalmente o mundo da imagem — ou, o que dá no mesmo, o da atualidade”. (AUGÉ, 1997, p. 186, grifos da autora).

Mas voltemos aos dados mais objetivos que definem a empresa, presentes nos seus vários documentos escritos: Possui unidades industriais em Londrina (PR), e em Taquari e Cruz Alta (RS). Conta com cinco regionais de vendas e com a Milenia Paraguai, para a comercialização da sua linha de produtos junto a cooperativas, revendas e produtores de todo o país e do exterior. Seu processo de fabricação vai da síntese à formulação do produto final, e ela oferece uma vasta linha de produtos: 26 tipos de herbicidas, 7 fungicidas, 9 inseticidas, 4 acaricidas. No complexo industrial de Taquari são sintetizados produtos veterinários, além de intermediários. O complexo localizado em Londrina é uma unidade multipropósito. Com capacidade de fabricação de 32 milhões de litros, ele é responsável pela síntese e formulação da maior parte dos defensivos agrícolas comercializados pela Milenia no Brasil e no exterior. Seu parque é dotado de uma estrutura flexível, com modernos laboratórios de desenvolvimento e controle de qualidade. A unidade de Cruz Alta (RS), destinada à produção de “defensivos biológicos”, está com as atividades de produção desativadas, mas mantém um corpo funcional com 7 colaboradores efetivos e 3 terceiros. A empresa representa aproximadamente 16% dos negócios do grupo Makhteshim Agan, que “possui fábricas na América Latina e Europa, além de Israel, atuando em mais de 100 países”. A maior planta industrial fora de Israel é a de Londrina.

A técnica e a ética, valores essenciais para a Herbitécnica, são essenciais também para a Milenia, com o mesmo sentido de alicerces fundamentais da ponte para a sustentabilidade e perenidade. O conhecimento técnico-científico é permanentemente invocado para justificar e legitimar a nova empresa, justificando as mudanças e garantindo à empresa uma aura de

segurança, não sem contradições e conflitos, sobretudo com a população vizinha, como se verificará no próximo capítulo. Uma vez tornada multinacional, a empresa passa a receber altos investimentos na área de tecnologia, necessários para assegurar eficiência, flexibilidade, agilidade, competitividade e, ao mesmo tempo, melhorar, permanentemente, a gestão dos “riscos” ou das “vulnerabilidades”, ou ainda das “crises” inerentes ao seu negócio, e as condições de trabalho, saúde e segurança, sempre com os olhos na sustentabilidade. Para isso foram criados muitos comitês, tais como os abaixo relacionados, entre muitos outros.

- ⇒ Riscos: Gerenciamento do exposto Milenia;
- ⇒ Sugestões: Estimular pessoas a pensar sobre melhorias que podem ser feitas na empresa e decidir sobre a implantação das sugestões;
- ⇒ Comunicação: Construir e garantir a identidade da marca Milenia;
- ⇒ Gestão de Crises: Administração de eventuais situações de crises.

As mudanças nos instrumentos de gestão são muito dinâmicas, tanto que o Comitê de Riscos aparece no balanço social de 2005 e desaparece no de 2006, aí surgindo o de Investimentos. Não significa que os riscos tenham deixado de ser administrados. Houve foi um deslocamento interno de atribuições, e também lingüístico, de tal modo que

Em 2006, sob a coordenação do Comitê de Crises e num trabalho preventivo, a Milenia detectou novas vulnerabilidades, eliminando ou mitigando 90% delas. Atualmente, o grande desafio é antever e corrigir os riscos para as seis mil carretas que transportam produtos acabados por rodovias precárias do país. Para isso, foi criado o Plano de Atendimento de Emergências Externo, envolvendo outros departamentos, os Assessores Comerciais e uma empresa especializada no atendimento a acidentes. (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2006, p. 23).

Para atingir esse estágio [de “governança interna” e de “controle corporativo”] foi fundamental a implantação de ferramentas como as Auditorias Internas, Auditorias Operacionais de Processos e ‘Status de Vulnerabilidades’, que têm como principal objetivo o levantamento de todas as não-conformidades e vulnerabilidades da empresa, com intuito de realizar ações preventivas e/ou corretivas, minimizando ou eliminando possíveis ocorrências de crises (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2006, p. 42).

As palavras “vulnerabilidade”, “não-conformidade”, e “crise” vêm conquistando espaços preferenciais no universo lingüístico da empresa, embora elas ainda o dividam com as palavras “perigo” e “risco”, esta última bastante invocada para definir, mais que os riscos à segurança ambiental e humana, aqueles gerados pelas oscilações nos mercados — agrícola e financeiro — Nota-se, no discurso da Milenia, uma preocupação com as melhores palavras a serem utilizadas no campo estratégico dos negócios corporativos de uma indústria de

“produtos para a proteção da lavoura”. Segundo uma das pessoas entrevistadas — e também pelo que se pode ver na imagem construída pela empresa — a palavra “agrotóxicos” é permanentemente expurgada das bocas dos trabalhadores para dar espaço aos “defensivos agrícolas”, aos “produtos para a proteção da lavoura”, e às “soluções que valorizam a vida”, como mostra um dos materiais que fazem parte dos trabalhos de “marca e comunicação” do ano de 2004:

### **Para muitos**

*agricultura é uma profissão*

### **Para nós**

*é a arte de cultivar a vida*

A ideia vem escrita numa espécie de folder, parecido com a capa de um livro, acima de uma belíssima imagem de uma máquina (que lembra um dragão) despejando grãos, e diante dela um homem a trabalhar com o sol ao fundo (nascendo ou se pondo). Os trabalhos nessa área [de marca e comunicação] estão “focados para incorporar o posicionamento da marca Milenia e explorar a identidade da companhia com base nos seus princípios, buscando assim, o fortalecimento da marca e contribuindo para a concretização da visão: **Somos Perenes!**” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2004, p. 42).

Dada essa íntima relação da empresa com essas soluções, que também visam “semear um mundo melhor”, e dada a importância da valorização da vida em um mundo onde ela tem sido frontalmente desvalorizada, onde a sociedade de consumo produz cada vez mais “lixo humano”, pessoas sem futuro vagando pelo cenário sombrio do mundo globalizado<sup>22</sup>, pareceu oportuno pesquisar mais um pouco a este respeito, pesquisa que culminou na passagem que agora faremos pela “indústria da vida”

### **3.4 Pequena incursão pela “indústria da vida”**

Segundo Martins (2000a), a indústria de agroquímicos/transgênicos poderia ser olhada através da clássica divisão dos setores produtivos da economia (metalúrgicos, químicos, têxteis, etc.). A indústria química poderia ser desagregada, situando-se os agroquímicos/transgênicos especificamente no segmento da química fina. Mas este autor não

---

<sup>22</sup> Cf. BAUMAN, Zygmunt: *Globalização: as conseqüências humanas* (1999), e *Vidas desperdiçadas* (2005).

adota este caminho na sua análise. Entende que a indústria de agroquímicos/transgênicos é um ramo da “indústria da vida”, assim definida:

*A indústria da vida se refere às empresas transnacionais gigantes que usam, compram, vendem e controlam a sempre crescente participação no mercado de produtos bio-industriais relativos a alimentos, agricultura e saúde. Os negócios da indústria da vida vão de processamento de alimentos, produção de sementes, melhoramento de plantas, e agroquímicos até fármacos e veterinários. (RAFI COMMUNIQUE apud MARTINS, 2000<sup>a</sup>, p. 2).*

Para Martins, não é mais possível pensar em comércio global, e em políticas para as áreas de alimentos, agricultura e meio ambiente, sem levar em conta o controle e ação global da *indústria da vida*, cujo cerne é a tecnologia genética, que permite a transferência de gens da espécie humana para microorganismos, de animais para plantas, etc. Sua atenção recai fundamentalmente sobre o segmento da *indústria da vida* voltado para a produção dos agroquímicos e organismos geneticamente modificados destinados à produção agrícola. São denominadas de *Science Based*, uma vez que “o progresso técnico, as atividades de pesquisa e desenvolvimento (P&D) e as inovações tecnológicas são elementos centrais do dinamismo deste tipo de indústria” (MARTINS, 2000b, p. 1). Os principais grupos de agroquímicos produzidos por esta indústria são: herbicidas, inseticidas, fungicidas, reguladores de crescimento de plantas, e produtos biotecnológicos (MARTINS, 2000b, p. 13).

Foi no século XX, principalmente após a II Guerra Mundial, que a indústria de agroquímicos se constituiu, a partir do aproveitamento das pesquisas bélicas realizadas pelas empresas do ramo químico para os combates de guerra, e também em função do padrão tecnológico exigido pela agricultura moderna.

O dinamismo econômico dessas empresas era expresso, nos anos 70, pelo conceito de ‘Agrobusiness.’ Na década de 80 foram caracterizadas como ‘indústria de suprimentos genéticos’, e nos anos 90 “o conceito de indústria da vida é o que melhor retrata a fusão e concentração bem como as novas características deste segmento industrial” (MARTINS, 2000a:3). As fusões e aquisições têm por objetivo o acesso a novas tecnologias. “Esta é a grande diferença em relação à década de 70 e 80 quando a preocupação era com a presença no mercado e distribuição destes produtos” (MARTINS, 2000<sup>a</sup>, p.13). Essa necessidade constante de investimentos em pesquisa tecnológica torna as grandes corporações “sempre propensas a fusões e aquisições parciais ou totais” (MARTINS: 2000<sup>a</sup>, p. 14).

Há um íntimo “entrelaçamento entre a indústria de agroquímicos e de sementes”. Através da introdução de culturas resistentes a herbicidas, via sementes transgênicas, “as

empresas esperam aumentar suas receitas mais pela venda de herbicidas do que pela venda de sementes” (MARTINS, 2000b, p. 19).

A Milenia inaugurou, em agosto de 2002, uma “nova subsidiária”, a Milenia Biotecnologia e Genética Ltda (MB&G), “uma empresa voltada à produção de tecnologia”, explicava o presidente Oswaldo Pitol, porque “tecnologias e conhecimentos nas áreas de Genética e Biotecnologia poderão no futuro modificar drasticamente as relações entre os diferentes segmentos da cadeia produtiva de alimentos”, daí a necessidade de “acelerar o desenvolvimento de novas variedades de soja melhoradas com ênfase para características de produtividade, resistência a doenças e modificações na qualidade do grão” (EMPRESA investe..., 2000).

Quanto à nomenclatura dos produtos finais das indústrias agroquímicas, Martins afirma que são, em geral, chamados de defensivos agrícolas, “nomenclatura utilizada preponderantemente pelo setor industrial”, ou pesticidas, “nomenclatura preponderantemente utilizada pelos agricultores, ecologistas, pesquisadores, etc.” (MARTINS, 2000b, p. 6). Também são chamados de agrotóxicos, como já foi dito, mas não pelas indústrias que os produzem. Já entre os agricultores o termo mais comum é veneno mesmo: “Nós fala veneno. Agora, cada veneno tem seu nome” contou uma senhora cuja família tem uma propriedade rural em terras vizinhas às da Milenia, onde planta soja. Uma boa parte dos “venenos” utilizado na produção é adquirido da Milenia através da cooperativa Integrada, uma vez que, segundo seu esposo, “o preço é bom”.

Outro aspecto importante deste debate é que no mercado dos agroquímicos/transgênicos “a forma central de concorrência se dá via produtos e não apenas através dos preços” (MARTINS, 2000c, p. 8), daí a importância do estabelecimento de barreiras à entrada de novas firmas. “A magnitude destas barreiras é a principal responsável pela determinação de margens de lucros” (MARTINS, 2000c, p. 8). Assim, lembra ainda este autor, “um dos aspectos centrais da competição neste mercado passa pela propriedade dos direitos intelectuais”, isto é:

*A indústria da vida* ao controlar as patentes necessárias à produção de sementes transgênicas cria, por conseqüência, barreiras legais, as quais tornam virtualmente impossível o acesso tanto das pequenas empresas como do setor público de pesquisa de novas tecnologias agrícolas, a não ser que possam oferecer alguma contrapartida que interesse às grandes empresas da *indústria da vida*. É claro que o poder da *indústria da vida* é superior quando comparado com outras empresas que gravitam em torno das mesmas ou quando comparado com o setor público de pesquisa (...) O sistema de propriedade intelectual é um dos pilares da construção destas relações de desigualdade. (MARTINS, 2000<sup>a</sup>, p. 14-15).

As patentes expiram depois de determinado tempo, e então “pelo menos teoricamente” novas empresas podem fabricar o produto. Há uma série de obstáculos a superar para que esta nova produção se concretize. Por exemplo, a obtenção do registro desta *commodity*. No caso brasileiro, por exemplo, “a legislação em vigor exige os mesmos testes de um produto novo. Isto significa tempo e recursos financeiros que as empresas de genéricos afirmam não disporem, em função de seu porte e do mercado ser, no máximo, regional” (MARTINS, 2000b, p. 10).

Por estas razões, prossegue Martins,

Na década de 90, as grandes empresas do setor passam a adquirir empresas de genéricos como estratégia de extensão do tempo de patente ou forma de enfrentar a concorrência com a empresa que lançou semente transgênica adaptada a determinado herbicida, cuja empresa de genérico adquirida o comercializava (MARTINS, 2000b, p. 10).

É interessante notar como entre os trabalhadores da Milenia há essa percepção da dimensão e das características do negócio, e da necessidade de investimentos em tecnologia como condição de sobrevivência e expansão. Os dois depoimentos abaixo são de ex-trabalhadores que exerciam funções técnicas, nas áreas de manutenção e de segurança:

O grupo lá [dono da Milenia] eles monopolizaram o mercosul todo, né? Porque eles compraram a Defesa, em Porto Alegre, a Chemical na Argentina, a Herbitécnica aqui. Fechou, né? Um tipo de matéria-prima é só eles que fabricavam aqui, pra cana, né? Trifuralina. A Chemical da Argentina é que fabricava matéria-prima. A Herbitécnica começou a fabricar e foi denunciada, aí veio um monte de polícia, fechou tudo. Armados! Eles não tinham licença lá do Ministério da Agricultura. Eles não podiam fabricar a matéria-prima, e sim o produto, já pro produtor. E já fabricavam, aí o próprio fornecedor, que diminuiu a compra da matéria-prima, denunciou, né, e foi aquela... É isso, jogo de mercado. Então eles monopolizaram tudo aí, esse produto, e eles já tinham o monopólio do mundo de uma matéria-prima, que um Físico lá conseguiu desmembrar o produto... (Entrevista nº 13).

Depois que a Maktechim se filiou e foi comprando as ações teve mais investimento, teve mais capital, por isso a Milênia foi vendida. Porque eles não tinham tanto dinheiro para investir em tecnologia. E como é uma empresa de bastante funcionários e a produção é altíssima tem que investir cada vez mais, por isso que venderam. Mas em termos de melhoria assim, depois que a Maktechim entrou, tirou um pouco de diretores, foi enxugando o quadro de funcionários. Mas... a gente vê que melhorou expressivamente assim... tinha ISO 9000, ISO 9001, a política de qualidade. E quando entrou a Maktechim melhorou bastante, eles investiram em equipamentos. Só que a Milênia estava já caminhando pra isso. Faltou talvez um pouco de capital pelo fato de ter vendido um pouco as ações para a Maktechim. (Entrevista nº 12).

No que se refere às vendas do agroquímico, Martins afirma que cresceram significativamente nos anos 1990, por várias razões: a estabilidade da moeda, a securitização das dívidas, os financiamentos realizados pelas próprias empresas produtoras dos pesticidas agrícolas, um marketing ‘agressivo’, etc. As empresas estão sempre à procura de novas estratégias para aumentar suas vendas e, conseqüentemente, o seu faturamento. Por exemplo, a estratégia encontrada pela Milenia para vencer as adversidades impostas pela crise do setor agrícola brasileiro nos últimos anos foi implantar “novas formas e oportunidades de negócios”, entre elas o recebimento de sementes em troca de seus produtos, parte das quais são negociadas na Bolsa de Mercadorias e Futuro, o que contribui para aumentar o seu volume de operações. Também passou a prestar serviços de “consultoria comercial e financeira” aos agricultores, os quais “estão de olho no futuro e esse futuro aponta para o aumento da rentabilidade nos negócios” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 18 e 24; CRISE ABRE..., 2007). Na mensagem de abertura do Balanço Social 2005, o presidente da Milenia afirmava que aquele “foi um ano difícil para a agricultura”. As dificuldades enfrentadas pelos agricultores — secas, queda nas cotações internacionais das *commodities*, valorização do real frente ao dólar, e alta do petróleo — se refletiram num encolhimento do mercado de defensivos agrícolas de quase 10% comparativamente a 2004. Mas destacava, contudo, que a empresa “alcançou números positivos” naquele ano, tendo crescido 6,8% em relação a 2004, e aumentado um ponto percentual no *market share*, passando do 7º para o 6º lugar entre os maiores fabricantes do segmento no país” (MILENIA, 2005, p. 12). Ele prossegue explicando os “diferenciais” que garantiram esse desempenho: agilidade, criatividade, e “uma estrutura enxuta, com uma equipe capacitada, motivada e que tem, verdadeiramente, seu foco no cliente”. A criatividade da equipe evidenciava-se “nos instrumentos de financiamento ao cliente utilizados”, acima mencionados, que ele explica melhor: “Através do serviço de consultoria prestado pela Milenia, o produtor conseguiu atrelar seus custos de produção ao recebimento do pagamento pelas safras futuras, garantindo o cumprimento de seus compromissos e os ganhos com a colheita” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 12).

Pensemos por um instante nas sutilezas de tais estratégias, sobretudo desta última. O que significa, na prática, esse “atrelamento”? Se tivermos que reduzi-lo a uma só palavra, significa endividamento. E o que acontecerá se, não por acaso, o agricultor não conseguir pagar, não conseguir “garantir o cumprimento de seus compromissos” junto à empresa? Bem no começo da pesquisa foi feito um levantamento no Cartório Distribuidor do Fórum de Londrina, a fim de verificar a quantidade de ações judiciais movidas contra a Milenia e pela

Milenia, já que se pretendia explorar o seu conteúdo, o que não foi possível. No entanto foi possível fazer uma estimativa, chegar a um número aproximado de 1.900 ações movidas por ela contra terceiros. A maioria deles refere-se, segundo informação de um funcionário do referido Cartório, a ações movidas contra clientes inadimplentes. Já verificamos, no capítulo anterior, que nada é “de graça”, muito menos neste nosso “admirável novo mundo monetarista do capital nômade”, onde “todas as cordas lançadas aos naufragos podem ser facilmente retrançadas em novos laços” (BAUMAN, 1999, p. 79).

Um entendimento mais claro desta questão exigiria uma análise das condições do crédito, das taxas de juros, e da consequência do endividamento para os agricultores e para a agricultura brasileira, que está além dos propósitos deste trabalho. Apenas mais uma questão para reflexão: Não estaria a empresa fazendo, aqui também (ou principalmente), papel de Estado? Entende-se que sim, e é nítida a aura dadivosa que se auto-atribui por tal iniciativa, ou seja, pode-se constatar neste caso uma das faces da dádiva, sua ambigüidade, que explicita, ao mesmo tempo, o caráter instrumental para a “sustentabilidade do negócio”. Parece importante deixar registrado, para quem queira aprofundar o estudo desta questão, que segundo uma pessoa que trabalha na Milenia, a empresa também faz a intermediação, junto ao Banco do Brasil, para a liberação de crédito rural aos agricultores.

“A Milenia acredita que um de seus diferenciais está no relacionamento com os clientes e no fortalecimento de parcerias baseadas na relação transparente, justa e lucrativa para todas as partes” Por isso a empresa manteve, em 2004/05, o “programa de fidelidade da Milenia”, o SOMAR, que “contempla[va]<sup>23</sup> várias ações dirigidas a um grupo de clientes responsável por 58% do resultado de vendas agrícolas da empresa”, ou seja, a elite do agronegócio brasileiro. Entre essas ações estava o PROTEUS – Programa Técnico de Uso, “composto de produtos e serviços de alta qualidade que agregam valor através da satisfação de necessidades dos clientes, auxiliando-os no aperfeiçoamento contínuo em modernas técnicas agronômicas, de gestão financeira, conhecimento sobre o mercado, tecnologias de aplicação, planejamento de plantio, entre outros”. Um dos braços do Proteus era a UMAS – Universidade Milenia de Agronegócios. Outras estratégias adotadas foram a redução de orçamentos (entre eles os de marketing e de capacitação-treinamento), a fusão de diretorias/redução de cargos. “Foram priorizadas as ações de relacionamento com o cliente, as

---

<sup>23</sup> Em 1996, entre as estratégias “para enfrentar os desafios causados pela crise na agricultura... alguns projetos tiveram que ser suspensos como os Programas Somar e Proteus, voltados para a fidelização dos clientes” (MILENIA, 2006, p.117). No ano anterior, em um jantar oferecido aos seus principais clientes, 60 deles receberam um veículo Fiat Strada de prêmio. (MILENIA PREMIA..., 2005).

visitas às fábricas e as campanhas pontuais de incentivos” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2006, p. 117).

De acordo com Martins, o mercado dos agroquímicos/transgênicos deverá ser abastecido por um número cada vez menor de companhias, com absoluto predomínio das multinacionais, o que considera muito prejudicial para o país, uma vez que essas empresas “dedicam-se prioritariamente às culturas destinadas aos mercados mundiais” (soja, milho, trigo, cereais), “e alguns regionais de expressão como cana de açúcar, batata, frutas”, porém “não desenvolveram produto para resolver o problema de uma cultura localizada, como por exemplo o cacau e o problema da vassoura de bruxa” (MARTINS, 2000b, p. 47). Este autor considera lamentável que

O Brasil que, provavelmente, será no início do século XXI, o segundo mercado mundial de agroquímicos, não terá um parque industrial dedicado à produção destes produtos, estará subordinado às determinações das corporações transnacionais dominantes neste segmento industrial, pois seus interesses não serão de internalizar a produção destes pesticidas, muito pelo contrário, pois várias plantas foram desativadas e produtos deixaram de ser fabricados no Brasil. As ações da OMC [Organização Mundial do Comércio] visam impor o livre comércio, assegurando a total liberdade de entrada e saída de capitais estrangeiros. Como pensar as relações entre indústria e meio ambiente nestas circunstâncias? Como pensar a construção de um ambiente econômico e social que induzisse as empresas, no seu processo permanente de busca e seleção de tecnologias, optarem pelas chamadas *cleaner technologies* se as decisões neste campo são tomadas e executadas no exterior? Como encarar a distribuição do risco ambiental global imposto por estas corporações? (MARTINS, 2000b, p. 53).

Em 2002, logo após o término do processo de aquisição das empresas nacionais, o grupo Makhteshim-Agan, “investiu no gerenciamento racional dos processos [da Milenia] aumentando, também, em 15% os investimentos em pesquisa, desenvolvimento e registro de produtos”, ação que provocou a “elevação da média anual de lançamentos [de novos produtos] de um para três e, conseqüentemente, a antecipação frente à concorrência”. Outro motivo de orgulho, símbolo do seu sucesso, é que

Paralelamente, a companhia vem solidificando sua atuação em culturas onde já é forte – como soja, milho e trigo – e, ao mesmo tempo, priorizando os produtos mais lucrativos, utilizados em culturas de maior valor agregado – como frutas, vegetais e legumes. Estas medidas, aliadas à incorporação da companhia pelo grupo israelense, deverão também favorecer as exportações... (CÂMARA..., 2007).

O grupo orgulha-se, também, porque “a busca pelo desenvolvimento sustentável da agricultura é uma constante dentro de sua filosofia de trabalho”. As duas empresas do

conglomerado que atuam no Brasil, Milenia e Agricur, “colocam à disposição do homem do campo o que há de mais avançado para a proteção das culturas”, contando para isso “não só com o que há de mais moderno em termos de equipamentos, mas também com a força de espírito de equipe, respeito ao meio ambiente e responsabilidade social, que são na realidade os principais ingredientes dos nossos produtos e o motivo real do nosso sucesso” (BARZIDE apud CÂMARA..., 2007).

Na sua página virtual a Milenia define o que entende por desenvolvimento sustentável, um conceito que está visceralmente atrelado ao de responsabilidade social corporativa:

O desenvolvimento sustentável é aquele que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de terem suas necessidades atendidas. É dentro deste conceito que a Milenia orienta todas as suas ações. Com ética e transparência, a companhia administra os impactos gerados nos campos econômico, social e ambiental, em sintonia com os interesses dos seus públicos e com a legislação brasileira (<http://www.milenia.com.br>, 2008).

Uma notícia encontrada sobre a empresa na internet, contudo, indica uma importante contradição entre o conceito acima e a legislação brasileira:

11 de agosto de 2000 – "PF apura importação da Milenia", publicada na *Folha de Londrina*. A PF abriu inquérito para apurar a importação não autorizada de glifosato 95% pela empresa Milenia Agrociências. O glifosato é um produto tóxico e, portanto, proibido de ser importado, mas a Receita informou que a empresa já importou, só este ano, 2,16 mil toneladas. O delegado da PF Pedro Paulo Figueiredo afirmou que a liberação ocorreu pelo canal verde. Em 27 de setembro, a *Agência Estado* informa que a empresa foi multada em R\$ 3 milhões por importar o produto sem autorização do Ministério da Agricultura (ALGUNS fatos, 2007).

O fato está também entre os exemplos do “assustador aumento do contrabando e do descaminho nas aduanas brasileiras”, apontados pelo Ministério Público Federal em uma Ação Civil Pública destinada a fazer cumprir o artigo 237 da Constituição da República, que trata da “*fiscalização e o controle sobre o comércio exterior, essenciais à defesa dos interesses fazendários nacionais*” [grifos no original] (PROCEDIMENTO..., 2007, p. 2, 13 e 46). Neste mesmo documento há a citação de um texto de Maurício Lopes de Oliveira, especialista em direito de propriedade industrial e coordenador acadêmico da Fundação Getúlio Vargas:

A nossa política de vigilância de fronteiras não logrou evitar que o Brasil se fizesse notório receptador de produtos contrafeitos. Não nos resignamos só a sermos receptadores, permitindo a instalação de fábricas piratas no território nacional. Tornamo-nos, também, seus produtores, quiçá exportadores. A

questão deixou de ter o viés único policial, preeminentemente social que é. Que a guerra contra a pirataria se faça com menor número de vítimas do que as que a pirataria tem (PROCEDIMENTO..., 2007, p. 1).

Cumprido ressalta que não foi possível ouvir a versão da Milenia sobre essas acusações, uma vez que o acesso à empresa pela via do setor encarregado do seu programa de responsabilidade social foi negado. Não foram procuradas outras portas de entrada, atendo-se às informações publicamente disponibilizadas. De qualquer forma, não compete mesmo a esta pesquisa dizer se são verdadeiras ou não. Cabe expor aqui as informações, que já são públicas afinal, a fim de promover o debate. Sigamos em frente, então, a caminho do Programa de Responsabilidade Social da Milenia. Antes de entrar nele, porém, há ainda alguns dados que merecem destaque em meio ao turbilhão de informações sobre os mais variados instrumentos de gestão, projetos, prêmios, comitês, comissões...

### **3.5 Missão, Diretrizes, Visão, Valores e Colaboradores**

A *Missão* da Milenia é “oferecer alternativas confiáveis e competitivas aos agricultores em produtos químicos e sementes para proteção de suas lavouras e aumento de sua produtividade” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 26) <sup>24</sup>.

Entre suas *Diretrizes* está a promoção do desenvolvimento sustentável, a preservação do meio ambiente, a garantia de direitos essenciais aos seus trabalhadores, a manutenção de um ambiente de trabalho de acordo com a legislação, seguro, saudável, agradável e produtivo, o combate ao assédio sexual e, ainda, a realização de práticas comerciais antitruste:

A Milenia acredita que o bem-estar dos consumidores é promovido por meio de competição econômica. Por isso, a Milenia compromete-se a competir por negócios atendendo às leis antitruste e de concorrência das localidades onde seus produtos são produzidos e vendidos (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 34).

A empresa propaga os seguintes *Valores*:

- a) Os resultados da empresa não justificam atos que atentem contra as leis, a ética, a comunidade, o meio ambiente, a segurança e a qualidade.
- b) Atuação com inovação tecnológica, rigor científico e comprometimento com a melhoria contínua.
- c) Prevalência do espírito de equipe sobre a individualidade.

<sup>24</sup> Não foram notadas mudanças na visão, na missão, nos valores e diretrizes, que estão em todos os balanços sociais já elaborados pela empresa. Ela começou a publicá-los a partir de 2002, e o último disponibilizado no seu site é de 2006.

- d) Assumir com profissionalismo os riscos inerentes ao negócio.
- e) Respeito ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal.
- f) Crescimento profissional baseado no mérito técnico e comportamental.
- g) Trabalhar com espírito inovador, simplicidade e agilidade.

A responsabilidade social é também um “princípio orientador do negócio” da Milenia: “Sustentada por valores éticos e pela transparência, a companhia desenvolve programas consistentes e estruturados para os públicos de relacionamento” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 28), programas que serão descritos mais abaixo. Mas é a “equipe Milenia” que “faz da companhia o que ela é”:

A Milenia acredita que seu maior diferencial competitivo está nas pessoas comprometidas com o cliente, éticas, criativas, flexíveis e ágeis. Através delas, a companhia reafirma todos os dias o compromisso com os seus públicos, construindo sua história através de metas, desafios e exemplos de superação. “É o talento de cada um, ao lado do trabalho em equipe, dos programas de desenvolvimento constante e uma comunicação aberta e transparente, que nos leva a vencer desafios e a aproveitar oportunidades, tornando-nos uma empresa única no mercado em que atuamos” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 28).

Passemos, pois, a compreender como está constituído o grande diferencial competitivo da empresa, e como ela se propõe relacionar-se com ele, traçando um perfil dos trabalhadores e da política de recursos humanos, uma vez que são elementos que estão entre os indicadores que medem o grau de responsabilidade da empresa, ou seja, indicam o seu grau de responsabilidade social interna.

A tabela da página seguinte reproduz as informações quantitativas básicas sobre a equipe Milenia, contidas nos seus balanços sociais anuais, versão simplificada<sup>25</sup>: a quantidade de trabalhadores e sua distribuição por raça e gênero, o percentual de mulheres e negros em cargos de chefia, o número de admissões e demissões em cada ano, o nº de trabalhadores (as) com mais de 45 anos, e a quantidade de trabalhadores terceirizados e estagiários. Em relação à quantidade de trabalhadores, é importante destacar em 1997, pouco antes da fusão das duas empresas brasileiras — e pouco depois da aquisição do primeiro lote de ações da Herbitécnica pelo grupo Makhteshim-Agan, em 1996 — o Município de Londrina doou um terreno de aproximadamente 50 mil metros à Herbitécnica, para que ela pudesse instalar uma indústria de transformação de produtos líquidos em sólidos (uma construção de 3 mil metros)<sup>26</sup>, a fim

<sup>25</sup> Elaborada pelo IBASE— Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas.

<sup>26</sup> Entre os incentivos que Londrina proporciona às indústrias, através da Lei 5669, de 28/12/1993, está a “possibilidade de doação de terreno para instalação da indústria, além de uma série de isenções de impostos. O Município, através da CODEL – Companhia de Desenvolvimento de Londrina garante a divulgação das

de gerar embalagens hidrossolúveis para armazenamento de agroquímicos (PREFEITO sanciona...,1997; BARÃO, 1997). A boa notícia era que a tecnologia, pioneira no Brasil, seria “desenvolvida em conjunto com empresários israelenses da Makhteshim-Agan, sócios da Herbitécnica”. A grande contrapartida prometida pela empresa foi a criação de 100 novos empregos em Londrina. O então prefeito Antônio Belinati justificou a doação afirmando que “oficialmente Londrina está entrando na fase de incentivo e na valorização de indústrias londrinenses”. E o presidente da Herbitécnica (Oswaldo Pittol) ressaltou que a fábrica, com 27 anos, “pela primeira vez recebe uma contribuição tão importante do poder público”, e que a nova unidade, por ser “extremamente moderna”, além de gerar mais empregos e impostos, contribuiria com o meio ambiente (BARÃO, 1997).

**TABELA 1 – PERFIL DA EQUIPE MILENIA**

<b>INDICADORES DO CORPO FUNCIONAL<sup>27</sup></b>	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Nº de empregados(as)	880	752	737	752	769	801
Nº de admissões	113	53	54	69	79	80
Nº de empregados(as) terceirizados(as)	12	75	74	99	101	95
Nº de estagiários(as)	44	24	32	34	35	28
Nº de empregados(as) acima 45anos	111	91	90	101	130	138
Nº de mulheres	110	85	87	90	96	119
% de cargos de chefia ocupados por mulher	13,45%	13,60%	13,80%	19,00%	16,30%	17,42%

empresas e dos produtos fabricados em Londrina mediante folhetos e outros meios em hotéis, exposições, eventos e similares, bem como a oferta de cursos de formação e especialização de mão-de-obra para as indústrias; assistência na elaboração de estudos de viabilidade, nos projetos de engenharia e na área econômico-financeira. E a administração municipal (do Partido dos Trabalhadores) orgulha-se, entre outras coisas, por poder atrair empresas em função dos seus “pontos fortes”, entre eles os “baixos índices de conflitos sindicais” (CODEL, 2007). Sobre o Estado e o uso do território sob o neoliberalismo, veja artigo de Edílson Luis de Oliveira, no qual o autor aponta “transformações importantes no uso e ordenação dos territórios em alguns países latino-americanos e o contexto das reformas neoliberais”, indicando que após os anos 1960 (na Argentina, mas o exemplo parece válido também para o Brasil e para o caso em estudo), “são estabelecidas as condições para um elevado grau de internacionalização dos atores que usam o território”. (OLIVEIRA, 2005, p. 132-138).

<sup>27</sup> Foi mantido o título original.

**TABELA 1 – PERFIL DA EQUIPE MILENIA (Continuação)**

<b>INDICADORES DO CORPO FUNCIONAL</b>	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Nº de negros	Não disponível	Não disponível	Não disponível	66	25	26
% de cargos chefia ocupados por negros	Não disponível	Não disponível	Não disponível	2,50%	3,33%	2,27%
Nº de portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais	3	6	14	21	19	21

Fonte: Milenia Agrociências - Balanços Sociais 2002 a 2006.

A promessa de geração de novos empregos também foi feita por ocasião da fusão e nascimento da Milenia, em 1998:

Segundo o presidente da Milenia, Oswaldo Pitol, que estava à frente da Herbitécnica, a Milenia planeja investir US\$ 10 milhões em 98 e US\$ 20 milhões pelos próximos cinco anos a partir de 99, na ampliação da produção e em pesquisas. Com esse investimento a empresa deve gerar 100 empregos por ano só em Londrina durante esse período. Em Taquari (RS), devem ser cerca de 50 empregos por ano” (SILVEIRA, 1998).

E novamente em 2003, quando a Milenia anunciou um novo investimento (de US\$10 milhões) na unidade industrial de Londrina, “a expectativa “é[ra]” de que a expansão da indústria gere cerca de 100 novos postos de trabalho especializados” (MASCHIO, 2003).

Nas matérias jornalísticas que tratam da fusão, da expansão e dos projetos da nova empresa, ora é informado o número de trabalhadores que a empresa possui em Londrina, ora são incluídos os gaúchos. E nos Balanços Sociais a empresa informa somente o total, sem especificar a quantidade de pessoas empregadas por fábrica. Foi possível verificar, no entanto, que em **1995** a Herbitécnica empregava 234 pessoas (em Londrina) e que, em **1998**, a Milenia empregava 1007 (incluindo os trabalhadores da empresa gaúcha). Em **2001** o número encontrado nos jornais foi de 1000 trabalhadores (600 em Londrina<sup>28</sup> e 400 em Taquari – RS),

<sup>28</sup> Dados obtidos junto à Secretaria Municipal de Planejamento, relativos às 160 maiores empresas sediadas no município em 2001, por número de funcionários, informam que a Milenia ocupava a 9ª posição, com 550 trabalhadores (50 a menos portanto). As empresas que empregavam mais que a Milenia eram Viação Garcia (1981 trabalhadores), Transportes Coletivos Grande Londrina (1141), Sociedade Evangélica Beneficente de Londrina (980), Supermercados Viscardi (750), Fiação de Seda Bratac (700), Elevadores Atlas Schindler (600), Z.K.F. Confeccões (600), e Itap Bemis (584). Já na “classificação das 250 maiores empresas por valor adicionado do Município de Londrina”, a Milenia vinha em 3ª posição, perdendo apenas para a Itap Bemis e para a Bayer Cropscience. No ano anterior estivera no 1º lugar do *podium*, e no ano seguinte (2006) a forma de apresentação desse dado, cuja fonte original é a Secretaria da Fazenda do Estado do Paraná, sofreu modificação; são informados apenas os nomes (em ordem alfabética) das empresas que tiveram valor adicionado positivo, e a Milenia está entre elas.

caindo (aqui) para 499 em **2003**, incluídos os terceirizados, e para 480 em **2004**. (BRIZOLA, 1995; SILVEIRA, 1998; LIVORATTI, 1998; ORTEGA, 2001; MASCHIO, 2003).

Ora, diante da promessa de aumento de postos de trabalho, os números são bastante intrigantes. Feitas as contas, foi possível constatar que houve uma *redução* bastante significativa no número *total* de trabalhadores empregados pela Milenia de 1998 para cá: caiu de 1007 em 1998, para 801 em 2006, ou seja, houve corte de 206 vagas de trabalho nesse período. Para concretizar o prometido a empresa deveria ter, em 2002 — ano em que se cumpria a primeira promessa —, 1507 trabalhadores (os 1007 de 1998, acrescidos de 100 a cada ano, durante 5 anos). Somados aos outros 100 trabalhadores especializados que seriam contratados a partir de 2003, a empresa teria, em 2006, exatos 1.607 trabalhadores, e não os 801 que tinha então. E no ano de 2007 corria a notícia — no bairro, enquanto estava sendo realizada esta pesquisa junto à população — de que a Milenia estava demitindo muita gente, principalmente os(as) ocupantes dos mais altos cargos/salários, e extinguindo ou fundindo setores/projetos/atribuições. Boa parte dessas informações não pode ser objetivamente confirmada, uma vez que os dados obtidos através dos jornais e da chamada “rádio pião” não são uma fonte 100% segura, e o Balanço Social de 2007 ainda não foi publicamente disponibilizado.

No entanto, um outro conjunto de indicadores<sup>29</sup>, também encontrados nos balanços sociais da empresa, fornece uma nova luz ao olhar, possibilitando ilustrar melhor as constatações anteriores e traçar um primeiro perfil objetivo sobre a responsabilidade social da empresa em relação aos seus trabalhadores, e também (no que se refere às promessas de empregabilidade) em relação à cidade de Londrina.

**TABELA 2 - PERFIL DA RESPONSABILIDADE EM RELAÇÃO AOS TRABALHADORES E ÀS PROMESSAS DE EMPREGABILIDADE**

INDICADORES	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Nº de empregos no final do período	880	752	737	752	769	801
Nº total de admissões no período	113	53	54	69	79	80
Nº total de demissões no período	Não disponível	178	62	55	62	77

<sup>29</sup> Indicadores Ethos de responsabilidade social, alguns dos quais coincidem com aqueles do Balanço Social simplificado elaborado pelo IBASE que serviu de base para a tabela 1, e serão repetidos a fim de facilitar uma visão global das questões analisadas. Foi necessário um esforço muito maior para agrupá-los, já que se diluem em meio a uma enorme quantidade de outros dados e imagens.

**TABELA 2 - PERFIL DA RESPONSABILIDADE EM RELAÇÃO AOS TRABALHADORES E ÀS PROMESSAS DE EMPREGABILIDADE (Continuação)**

INDICADORES	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Nº de empregados(as) terceirizados(as)	12	75	74	99	101	95
Nº de empregados(as) acima 45anos	111	91	90	101	130	138
Percentual de demitidos acima de 45 anos de idade em relação ao número total de demitidos	Não disponível	Não disponível	6%	22%	9,6%	20,3%
Percentual de reclamações trabalhistas iniciadas por total de demitidos no período	Não disponível	Não disponível	9%	11%	15%	7%
Percentual de reclamações trabalhistas julgados procedente*	Não disponível	Não disponível	4%	17%	31%	0%
Percentual de reclamações trabalhistas julgados improcedente*	Não disponível	Não disponível	58%	48%	38%	0%

Fonte: Milenia Agrociências – Balanços Sociais 2002, 2003, 2004, 2005 e 2006.

\* “O percentual deste item foi calculado com base nas reclamações trabalhistas encerradas no ano. Como o número de ações trabalhistas na empresa vem diminuindo, conseqüentemente o número de ações encerradas também diminui. Portanto, qualquer ação que seja julgada procedente ou improcedente a variação pode ser maior ou menor dependendo das ações encerradas”.

Nota-se que o número de demissões foi maior nos anos de 2002 (ano da grande reestruturação nos processos de gestão), e 2006, ano em que a empresa expressava em seu balanço as muitas adversidades que se vira obrigada a enfrentar por causa da “crise na agricultura”, ou seja, por causa de uma nova “tempestade” no mercado agroquímico brasileiro.

Nos anos de 2004 e 2006 foram altos os índices de demissão de trabalhadores na faixa dos 45 ou mais anos de idade, mas o curioso é que, apesar disso, os números absolutos cresceram, provavelmente porque outros atingiram esta faixa, e/ou porque os demitidos tenham sido substituídos por profissionais da mesma faixa de idade, porém mais ajustados às novas necessidades da empresa. Os dados sobre os processos trabalhistas refletem os conflitos com os ex-colaboradores, novos desempregados.

Um ex-trabalhador entrevistado, demitido naquele primeiro grande processo de reestruturação, faz dele uma descrição, e conta como se sentiu:

No dia em que eu saí... quer dizer, nesse período [2002] — mais ou menos em dois ou três dias, que houve um momento de troca — houve aí mais ou menos de 80 a 100 demissões de funcionários. (...) Naquele momento houve um enxugamento... um enxugamento que eu reputo até como natural, né, porque uma nova estrutura, possivelmente, na reestruturação, né, pelo menos uma boa parte desses que saíram foram repostos, eu creio, mas houve de fato no momento um enxugamento... (Entrevista nº 1).

Mesmo entendendo como natural esse processo de demissões/substituições, teve dificuldades, na época, para aceita-lo, tendo superado depois em função da experiência que tinha:

Eu não diria assim ó, eu achava que eu ia sair amanhã, mas na vida toda eu sempre estive pensando que isso é uma coisa que em algum momento poderia acontecer, por um motivo ou outro. Num primeiro momento foi traumático, né, você tem lá [mais de vinte] anos de história na empresa, desenvolvia um trabalho razoável, né, a própria diretoria que naquele momento eu respondia... gostava do trabalho, a gente tinha um bom relacionamento, era um cargo de confiança, [...] e sempre atuei adequadamente, nunca teve nada, porque realmente isso faz parte do caráter da gente, então não esperava que amanhã pudesse sair... Então nesse primeiro momento foi traumático, mas a gente também já tinha (...) experiência pra conseguir superar as coisas... (Entrevista nº1).

A análise dos dados relativos ao tempo de serviço dos trabalhadores (tabela 3 abaixo) também ajuda a entender as mudanças. Tomando-se o ano de 2006 como base, cujo percentual foi calculado a partir dos números absolutos informados, verifica-se que a maioria dos trabalhadores (248 = 30,96%) está na faixa etária entre 5 e 10 anos. A segunda faixa com mais pessoal é a de 15 anos ou mais (155 = 19,36). Considerando que a Milenia tinha, em 2006, 8 anos de idade, no mínimo 38,44% dos seus trabalhadores foram contratados depois da fusão de 1998.

**TABELA 3 – TRABALHADORES POR TEMPO DE SERVIÇO – 2006**

TEMPO DE SERVIÇO	NÚMERO	PERCENTUAL
Até 01 ano	83	10,36
De 01 a 03 anos	127	15,85
De 03 a 05 anos	98	12,23
De 05 a 10 anos	248	30,96
De 10 a 15 anos	90	11,24
Mais de 15 anos	155	19,36
Total	801	100,00

Fonte: Milenia Agrociências – Balanço Social 2006.

Outros 30,6% têm 10 anos ou mais de tempo, o que indica que foram contratados ainda pelas empresas nacionais. Não é possível saber, por estes dados, exatamente quantos desses têm mais ou menos do que oito anos de empresa, mas supondo que a metade dos que estão na faixa de 05 a 10 anos tenha sido contratada após o nascimento da multinacional, e acrescentando, portanto, mais 15,48% a cada grupo acima, chega-se a 53,92% de trabalhadores novos e 46,08% antigos, o que é bastante coerente com a proposta da empresa de se renovar sempre em flexibilidade-agilidade-criatividade-competência a fim de garantir sua

sustentabilidade-perenidade. O que se torna insustentável neste modelo de gestão, reflexo do modelo econômico hoje hegemônico, é a “identidade sustentável” dos trabalhadores, afirma Senet (1999, p. 27):

As condições da nova economia alimentam, ao contrário, a experiência com a deriva no tempo, de lugar em lugar, de emprego em emprego [ou seja] o capitalismo de curto prazo corrói o caráter, sobretudo aquelas qualidades de caráter que ligam os seres humanos uns aos outros, e dão a cada um deles um senso de identidade sustentável.

A “fraqueza da lealdade e do compromisso mútuo” tornou-se a marca dominante do moderno local de trabalho, onde se espera dos trabalhadores resignação à insegurança e ao risco permanentes, onde domina o curto prazo, “como se a vida estivesse apenas começando, o passado entregue ao esquecimento” (SENET, 1999, p. 27 e 29). Resignar-se a essas novas “qualidades de caráter” é sinônimo de sucesso e até mesmo da simples sobrevivência no emprego.

No dia-a-dia do trabalho na fábrica, contudo, os trabalhadores têm suas próprias estratégias de sobrevivência, digamos assim, ou de resistência, como mostra o depoimento abaixo, que também se refere às festas oferecidas pela empresa nos momentos de confraternização — às quais voltaremos no quinto capítulo — que também são para os trabalhadores, pelo menos na visão deste, oportunidades para cultivar o prazer de “rever os companheiros”:

Trabalhar com um monte de pião junto... a conversa é sacanagem e putaria o dia todo. Você tem que rir mesmo, não tem jeito! É uma encheção de saco, é você tirando sarro do outro: “Ah, eu vou lá na sua casa...” ou “fica esperto lá porque o Ricardão tá lá no seu barraco...” esse tipo de coisa... Além da gente dar gargalhada, alivia aquele estresse do trabalho. Então, nessas festas vai todo mundo de novo... as mulheres ficam sentadas numa mesa, lá, e aí junta todo aquele monte de gente, que é do mesmo setor, que trabalha junto, pra falar as mesmas conversas! A gente tem prazer em tá junto de novo, e é bem diferenciado porque você tá ali, junto de novo, mas tá tomando uma cerveja, e não tá trabalhando! Porque geralmente as conversas que nós tínhamos era na linha de produção. Então quando junta fora, é outra coisa! O prazer que existe é em rever os companheiros do dia-a-dia, do batente, dali no duro, sabe? É isso que vale... (Entrevista nº 9).

Mas voltando às afirmações de Senet, nota-se claramente no discurso da Milenia a busca desse caráter flexível, dinâmico e participativo dos trabalhadores que o autor descreve, e que se espalha, em rede, pela sociedade neoliberal globalizada da qual se está falando. Vejamos dois exemplos:

1. Entre as “conquistas obtidas nas relações com os sindicatos” em 2005, a empresa orgulhava-se da “aprovação e consolidação do Acordo de Banco de Horas e Horário Flexível com expressiva concordância dos colaboradores”, e da “Manutenção da Jornada de Trabalho da Unidade Taquari com 90% de aprovação por parte dos colaboradores” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 72);
2. Numa matéria da Revista Época divulgada pela Milenia no seu *site*, na qual ela figura entre as 100 melhores empresas para se trabalhar no Brasil, é a seguinte a razão para esse sucesso: “Até redução de custos é negociada com todos: Quando foi preciso acertar as contas, o acordo ajudou a evitar demissões. E, quando a situação é boa, os lucros são divididos” (ATÉ REDUÇÃO..., 2008).

No que se refere às oportunidades internas de ascensão profissional, indicada pelo percentual de trabalhadores que as ocuparam vagas em posições superiores às ocupadas anteriormente, foram 54,31% em 2003, 43,55% em 2004, e 41,01% em 2005. Também em 95, pra cada vaga candidataram-se 44 candidatos.

A Milenia se compromete a assegurar condições de trabalho decentes também aos trabalhadores terceirizados, ou seja, “as mesmas condições de saúde e segurança e o acesso a benefícios básicos gozados pelos empregados regulares”: transporte, alimentação, creche, ambulatório, etc., um ambiente de diálogo e participação, a livre atuação dos empregados em sindicatos e a atuação destes no local de trabalho (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 78). O grande salto no número de trabalhadores terceirizados, como pode ser visto na tabela 2, aconteceu entre 2001 e 2002. De fato, tanto pelas informações obtidas na pesquisa, quanto pelos dados dos balanços sociais, isto é uma realidade.

Um dado a mais que compõe também um perfil dos trabalhadores é o seu grau de instrução. No Balanço social 2006 estavam assim distribuídos: A maioria deles (474-59%) tinha 2º grau ou menos; na segunda colocação no *ranking* da educação vinham os trabalhadores com curso superior completo (152-19%), seguidos daqueles com pós-graduação (107-13,5%), e por último o grupo com superior incompleto (68-8,5%).

Quanto ao gênero, as mulheres representavam 15% do total e os homens 85%. Nas tabela 1,2 e 3, encontram-se outros dados, sobre % de mulheres e negros em cargos de chefia, % de portadores de deficiências e/ou necessidades especiais. Um dado bastante positivo é o crescimento do número de pessoas com essas características ao longo dos anos, tendo saltado de 3 em 2001 para 21 em 2006. O percentual de mulheres em cargos de chefia oscila; manteve-se por volta dos 13% entre 2001 e 2003, tendo subido para 19% em 2004, caído um

pouco em 2005 (16,3%) e voltando a subir em 2006 para 17,42%, mas sem atingir o pico dos 19% do ano de 2004.

Nas relações com os trabalhadores a Milenia guia-se, enfim, pelos indicadores abaixo:

- ⇒ *Relações com os sindicatos*: Permite a participação dos empregados em sindicatos e a atuação destes no local de trabalho; fornece informações sobre as condições de trabalho; e os dirigentes da empresa se reúnem periodicamente com os sindicatos para ouvir sugestões e negociar reivindicações.
- ⇒ *Gestão participativa*: envolvimento dos empregados na gestão da empresa, através da participação de representantes em comitês de gestão ou nas decisões estratégicas; fornece os treinamentos necessários para que participem da formulação desses processos.
- ⇒ *Valorização da diversidade*: reconhecimento da obrigação ética das empresas de combater todas as formas de discriminação e de valorizar as oportunidades oferecidas pela riqueza étnica e cultural de nossa sociedade. Não possui, no entanto, processos formais de promoção da diversidade.
- ⇒ *Política de remuneração, benefícios e carreira*: Trata os empregados como um recurso, estimulando-os por meio da remuneração e do investimento em seu desenvolvimento profissional, segundo política estruturada de carreira, e levando em contas as habilidades necessárias para seu desempenho atual.
- ⇒ *Cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho*: Além de desenvolver campanhas e realizar pesquisas, as metas e indicadores de desempenho relacionados a condições de trabalho, saúde e segurança são definidos com a participação dos empregados, incluídos no planejamento estratégico e divulgados amplamente. A empresa possui, desde 2003, o Programa Qualidade de Vida, para prevenir doenças e promover a saúde, e para oferecer instrumentos para que os colaboradores busquem o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.
- ⇒ *Compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade*: Manutenção de atividades sistemáticas de desenvolvimento e capacitação, visando ao aperfeiçoamento contínuo de todo o seu pessoal, considerando a aplicabilidade em sua função atual. Em 2004 e 2005 o investimento em capacitação e desenvolvimento profissional foi de 0,09% da receita líquida.
- ⇒ *Comportamento frente a demissões*: Diante da necessidade de redução de pessoal a empresa discute alternativa com os empregados e analisa indicadores socioeconômicos (idade, estado civil, número de dependentes) para orientar a definição de prioridades.

Abaixo estão mais alguns dos indicadores de cunho objetivo, que pretendem medir o grau de compromisso da empresa, em especial no que se refere aos salários, ainda que “já não sejam assim tão importantes para os próprios trabalhadores”, como mostram os resultados de uma pesquisa divulgada pela Milenia, que a situa entre as 100 melhores para se trabalhar no Brasil: O que os funcionários mais valorizam é, em primeiro lugar, desenvolvimento profissional (45%); Outros 37% estão mais preocupados com desenvolvimento profissional, e com a qualidade de vida; 15% acham mais importante a remuneração e os benefícios, e por fim, 3% preocupam-se com a estabilidade. (ATÉ REDUÇÃO..., 2007).

**TABELA 4 – SALÁRIOS E BENEFÍCIOS**

<b>INDICADORES</b>	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Folha de Pagamento Bruta(Milhões)	15.049	38.620	40.056	49.945	53.409	54.536
Salário médio mensal dos homens negros	ND	ND	ND	ND	ND	589,33
Salário médio mensal em cargos gerenciais das mulheres brancas (mil)	ND	ND	ND	ND	9.254,55	10.064,96
Salário médio mensal em cargos gerenciais dos homens brancos (mil)	ND	ND	ND	ND	10.588,20	10.789,64
Divisão da maior remuneração pela menor remuneração em espécie paga pela empresa (inclui participação nos resultados e programas de bônus)	64,00	83,40	95,40	85,65	100,00	100,00
Divisão do menor salário da empresa pelo salário mínimo vigente (inclui participação nos resultados e programas de bônus)	1,83	2,0	2,22	2,60	2,41	1,60
Percentual de benefícios em relação ao custo total da folha de pagamento	ND	8,8%	10,0%	10,0%	9,2%	9,1%
Percentual de investimentos de educação e treinamento em relação à receita total	ND	ND	0,08%	0,10%	0,09%	0,07%
Participação nos Lucros e Resultados: Percentual dos valores distribuídos em relação à massa salarial <sup>30</sup>	ND	ND	5,92%	5,95%	4,42%	0
Participação no Programa de Bonificação: Percentual dos valores distribuídos em relação à massa salarial	ND	ND	8,9%	9,1%	14%	0
Percentual de colaboradores beneficiados por essa bonificação	ND	ND	8,9%	9,1%	14%	0
Percentual de colaboradores representados por sindicatos ou outras entidades de classe**	ND	ND	100%	100%	100%	100%
% de colaboradores sindicalistas	ND	ND	0,8%	0,7%	0,6%	1,0%

Fonte: Milenia Agrociências – Balanços Sociais 2002, 2003, 2004, 2005 e 2006.

\*\* Os trabalhadores da Milenia são representados pelo Sindicato das Indústrias Químicas.

<sup>30</sup> 100% dos trabalhadores são beneficiados.

### 3.6 Certificações: qualidade e bem-estar que não se podem expressar

A Milenia possui os seguintes certificados, relacionados à produção industrial:

- ⇒ ISO 14001: atesta a gestão de produtos e processos em conformidade ambiental;
- ⇒ ISO 9001: fornece a garantia de produtos e processos com foco no cliente;
- ⇒ ISO 17025: atesta a qualidade assegurada pelo rigor científico;
- ⇒ Credenciamento BPL (Boas Práticas de Laboratório): garante a precisão mundialmente reconhecida dos seus ensaios.

Possui, ainda, a certificação OHSAS 18001, que atesta a gestão dos processos com foco na saúde e segurança dos trabalhadores e, desde 2005, está entre as 100 melhores empresas para se trabalhar no Brasil, e também na América Latina (a partir de 2007), e entre as três melhores no Paraná, conforme pesquisa do Instituto Great Place To Work Brasil (ELORZA, 2006; GOUVEIA, 2007). Figurar nesse *ranking* “é motivo de orgulho para todos os envolvidos, e vem fortalecer a política de RH que desenvolvemos (...) Trabalhar em um clima agradável é mais proveitoso; tende-se a dar o melhor de si em todas as situações”, afirma a diretora de Recursos Humanos e Comunicação da empresa. São duas as “ferramentas altamente valorizadas hoje pelo mundo corporativo” que garantiram à Milenia essa posição: a gestão participativa e a comunicação interna. “De uns cinco anos para cá, começamos com essa preocupação de envolver mais o colaborador, fazer com que ele se sinta parte da companhia”. Salienta que os colaboradores são informados inclusive das “notícias ruins”, já que a comunicação é usada como uma “ferramenta de transparência”, a exemplo do que aconteceu no ano de 2006: em função da crise do agronegócio foi preciso cortar despesas. Então foram convocados todos os trabalhadores para darem sugestões sobre como reduzir os custos: “Todo mundo trabalhou junto. A opinião do operador tinha a mesma valia da do diretor. Com essas sugestões conseguimos reduzir nossa meta em três vezes” (apud GOUVEIA, 2007). O atual presidente afirma, na mesma matéria da Revista Época referida há pouco: “Somos uma empresa coerente com nossas práticas. Aqui as pessoas se sentem felizes, crescem pessoalmente e se sentem participantes e construtores em vez de meros executores” (ATÉ REDUÇÃO..., 2007). E a empresa vem se empenhando, se renovando permanentemente em criatividade, para proporcionar bem-estar à sua equipe, para “retribuir a parceria dos colaboradores”.

Segundo o consultor José Tolovi Junior, presidente do Instituto Great Place To Work Brasil, “onde existe confiança, orgulho e camaradagem, as pessoas estão dispostas a dar o

melhor de si” (apud GOUVEIA, 2007). Para ele, “essas empresas falam a verdade, ou seja, têm comunicação direta nos momentos bons ou ruins, tudo é compartilhado de maneira franca, o que produz um caminho de mão dupla. Elas estão dispostas a ouvir críticas dos funcionários”. Ele afirma, ainda, que “uma das características comuns às melhores empresas é que o principal executivo da companhia acredita que são as pessoas que fazem os resultados”.

Mesmo as 100 melhores empresas para se trabalhar “ainda podem melhorar”, avalia o Great Place to Work Institute, que aponta “sete pontos a serem aprimorados para criar ambientes de trabalho ainda melhores”: transparência nas políticas de remuneração, qualidade de vida, autonomia dos funcionários, comunicação entre chefes e equipes, tratamento justo para os funcionários em todos os níveis, informação clara sobre as estratégias da empresa e imparcialidade. A Milenia aparece como exemplo de empresa que busca esse aprimoramento, já que nela “a apresentação anual do balanço é feita no auditório da companhia e todos os funcionários são convidados a participar”. Trata-se de uma “reunião com festa”, onde “são definidas as metas de longo prazo a serem atingidas pela empresa”. A diretora de Recursos Humanos declara que “entre a demonstração de um resultado e os planos para o próximo ano, os empregados fazem apresentações de dança e música. Nos anos em que a empresa vai bem, há uma festa no final da apresentação” (ELAS AINDA..., 2007).

No seu Balanço Social 2005 a empresa relata que adota, desde 2002, “uma política de comunicação franca e participativa” com seu público interno, “aliada a um estilo de gestão onde se prioriza a prática dos valores Milenia”. São ferramentas dessa política: Jornal Interno, Painel de Comunicação Interno, Reunião Trimestral de Resultados, Portas abertas (visita de familiares), e o Programa de Desenvolvimento de Pessoas, planejado até 2009, que inclui a nova escala de valores, missão e visão, gestão por competências, avaliação de desempenho e Programa Qualidade de Vida. A empresa enfrenta as adversidades e busca a produtividade, salienta o seu presidente, “sempre seguindo a crença da companhia de que a nossa responsabilidade social começa com os nossos colaboradores” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 15)

Há uma clara consciência de que “são justamente os colaboradores que fazem da Milenia o que ela é hoje: uma empresa moderna, ágil, dinâmica e eficiente. Eles constituem seu maior patrimônio e diferencial competitivo” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2004, p. 35). Dentro desse espírito, e em gratidão aos seus colaboradores, é que foi criado, no início de 98, um *upgrade* do Programa Qualidade de Vida, que demonstra também a capacidade criativa dos colaboradores que o idealizaram. Trata-se do Programa Bem-Estar, descrito na página virtual, em conjunto, pelo gerente de Remuneração e Administração e pela secretária-

executiva e coordenadora do Bem-Estar da empresa, orgulhosos pelos resultados do novo “agrado” oferecido à equipe:

**“Cuidados contemplam até mesmo a auto-estima do colaborador”**

Imagine sair em pleno horário de trabalho para mudar o visual, fazer uma massagem ou ir à manicure não só com o consentimento da empresa, mas também pagando menos graças a convênios firmados pela companhia e podendo descontar em folha. Esta foi a fórmula que a Milenia Agrociências adotou para retribuir a parceria dos colaboradores [...] Tudo feito por profissionais reconhecidos na cidade, trazidos especialmente para prestar o serviço. [...] O espaço destinado ao programa foi totalmente personalizado, e cada detalhe pensado para garantir que o funcionário possa relaxar e aproveitar o momento enquanto estiver ali. [...] E as regalias vão além: Toda primeira sexta-feira do mês, a empresa disponibiliza transporte para fazer o trajeto até o centro durante o horário de almoço, uma forma de facilitar a ida ao banco e o pagamento de contas” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2008).

Outro elemento importante dessa política, e desse estilo de gestão, é o envolvimento de toda a Equipe Milenia na “análise de alavancadores e desperdiçadores do ambiente organizacional”. Em resumo:

A crença de que é essencial ouvir as críticas, avaliar sugestões, aceitar e implementar ideias inovadoras, conhecer as pessoas mais de perto foi o diferencial para transformar o ambiente organizacional da Milenia em um lugar, reconhecido pela própria equipe, como um excelente lugar para se trabalhar (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 62).

Na pesquisa, entretanto, foi encontrada grande dificuldade de acesso aos trabalhadores da Milenia, tanto pela via institucional quanto pelos contatos informais. A empresa, mesmo se dizendo transparente e assegurando que seus trabalhadores são participativos e felizes, não permite que sejam entrevistados, sob a alegação de que ela mesma, através da sua Coordenadoria de Relações Institucionais, realiza freqüentes pesquisas internas e, portanto, mais alguém lhes fazendo perguntas poderia ser “meio complicado”. O mesmo argumento também foi utilizado para manifestar a preocupação em relação ao contato da pesquisadora com o público atendido pelos projetos do programa de responsabilidade social, e com os moradores do bairro de modo geral; uma pessoa estranha poderia “causar constrangimento”, provocar uma “interferência” no trabalho que vem sendo realizado.

Se foi muito difícil o acesso aos atuais trabalhadores e àqueles que saíram recentemente da empresa, foi bem mais fácil agendar entrevista com aqueles que já saíram há vários anos. Um trabalhador recém demitido alegou que até poderia conceder a entrevista, desde que a pesquisadora pedisse autorização para a Milenia, pois não se sentiria à vontade de

“falar de um processo que viveu lá dentro, e que sempre teve como modelo, sem uma autorização deles”. Outra pessoa consultada, também desligada da empresa há pouco, pediu que lhe fosse retornado o telefonema em alguns dias, e nesse meio tempo entrou em contato com o “setor de responsabilidade social” para comunicar que ela e uma terceira pessoa, que também saíra há pouco, haviam sido procuradas, e que lhes havia sido solicitada entrevista, o que gerou um telefonema a essa terceira pessoa, que havia colaborado, para perguntar quem a havia procurado, com que finalidade, pedir, enfim, uma explicação. E criou-se certo mal-estar, certo “constrangimento”. Um dos ex-trabalhadores consultados, que havia ocupado cargo de direção, não quis falar porque “tem perspectiva de prestar serviços à empresa”.

Quanto aos atuais trabalhadores, das três pessoas consultadas a única que aceitou falar manifestou certa apreensão. Chegou mesmo a comentar, no término da entrevista, que sua família estava seriamente preocupada que essa iniciativa pudesse lhe trazer prejuízos junto à empresa. As duas que se recusaram alegaram que existe na empresa um “setor de responsabilidade social”, melhor indicado para dar informações sobre este assunto, ainda que lhes tivesse sido explicado que o que se estava buscando era conhecer, também, a opinião dos trabalhadores a respeito da prática de responsabilidade social da empresa.

A grande contradição nisso tudo é que, de fato, as pessoas que lá trabalharam, e mais ainda a que ainda trabalha, têm a empresa em grande consideração, sentem-se felizes por trabalhar ou terem trabalhado nela. O centro do que há de insatisfação atualmente (para a pessoa entrevistada e para seus colegas mais próximos) localiza-se apenas no salário, considerado baixo entre os trabalhadores dos menores níveis hierárquicos. Mas este aspecto é inclusive relevado em nome das demais vantagens oferecidas pela empresa: restaurante, plano de saúde, ambiente de trabalho agradável, entre outras. E gostaria, também, que a empresa desse mais incentivo, no sentido de ajuda material, para os trabalhadores estudarem. Feito o balanço de tudo, conclui: “*Ah, eu adoro trabalhar lá! Eu gosto muito mesmo! (...) Ali, mesmo com o salário baixo, tá bom pra mim ali*” (Entrevista nº 6A).

Um indicador importante em relação aos salários pagos pelas empresas, que também consta dos balanços sociais da Milenia, é a relação entre o maior e o menor salário, que aumentou de 79,06 em 2001 para 100 em 2005 e 2006. Isto significa que o maior salário pago pela empresa é 100 vezes maior do que o menor (ou que o menor é 100 vezes menor do que o maior), e neste quesito a Milenia está longe da diferença máxima encontrada pela OCDE — Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico — nos países em desenvolvimento, que é de no máximo 20 vezes mais, diferença, aliás, muito diferente daquela encontrada no Brasil pelo IPEA — Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas —,

que chegou a 1.714 vezes em 2007 e que segundo o presidente do IPEA é “injustificável” (DIFERENÇA entre..., 2007)

Pensem um pouco nos sentidos dessas diversas negativas em falar, principalmente levando em conta que as pessoas teriam mais coisas boas a dizer do que críticas a fazer. Segundo Eni Orlandi (1997:12) “há um sentido no silêncio”. Como as palavras, que são múltiplas, “os silêncios também o são” (ORLANDI, 1997, p. 29). Há o “silêncio fundador”, que existe nas palavras, significa o não-dito, e há a “política do silêncio”, que se subdivide em “silêncio constitutivo”, aquele que indica que uma palavra apaga outras palavras, e em “silêncio local ou censura”, aquilo que é proibido dizer em certa conjuntura. Há, enfim, “o silêncio das emoções, o místico, o da contemplação, o da introspecção, o da revolta, o da resistência, o da disciplina, o do exercício do poder, o da derrota da vontade etc.” (ORLANDI, 1997, p. 44). Na sua dimensão política, frisa Orlandi, “o silêncio pode ser tanto parte da retórica da dominação (da opressão) como de sua contrapartida, a retórica do oprimido (da resistência)” e, nesse sentido, “o silêncio é o real do discurso” (Orlandi, 1997, p. 31).

Alguns depoimentos de moradores ajudam a entender o silêncio dos trabalhadores:

A relação com a Milenia, ela é uma relação... hoje ela é conflituosa, mas é um conflito abafado; as pessoas não falam, ou falam em pequenos grupos e tal. (...) eu tenho amigos, por exemplo, que são pessoas que trabalham na Milenia que são... ele não, mas a esposa é crítica da Milenia, mas hoje ela já não faz mais críticas públicas. Por que? Tem o emprego do marido, muitos têm filhos, a Milenia desenvolve um projeto com o pessoal local, parceria com a Associação de Moradores, com grupo de mulheres, com idosos, tem lá o DLIS, que é Desenvolvimento Sustentável local... (Entrevista nº 2).

(...) os funcionários que trabalham lá não falam muito, em discussão de bairro não falam muito... eles têm uma política interna de benefícios pros funcionários muito forte. Muito forte, muito forte mesmo! (...) É essa a impressão que eu tenho. E a comunidade se sente acuada em falar, em brigar. Quem tem empregos não fala... Quem foi ajudado de uma forma ou de outra não fala. Os grandes organismos da comunidade também se colocam de forma calada, não falam nada (Entrevista nº 5).

Dependendo do contexto ela pode ser [ética], ela paga bem os funcionários, sabe, ela dá uma boa alimentação pros funcionários, ela trata bem os funcionários, ela é uma empresa ética. Em relação aos funcionários, né? (Entrevista nº 4).

O silêncio (ou silenciamento) dos “colaboradores” revela uma contradição entre o discurso e a realidade. Do contrário seria difícil compreender as razões pelas quais a empresa vem dificultando o livre acesso aos seus trabalhadores, fechando as portas a

pesquisadoras(es)<sup>31</sup>. Se a equipe Milenia é, de fato, tão satisfeita e feliz quanto a empresa diz, ela (a Milenia) deveria, em tese, incentivá-la a contar sua felicidade para o maior número possível de pessoas. Certamente tal expressão de satisfação traria mais vantagens à Milenia do que o *out door* exposto na sua entrada, com uma frase que também se encontra no seu *site*:

Nosso trabalho...

- ⇒ Transforma, constrói e concretiza formas de vencer as adversidades.
- ⇒ Traz dignidade, eleva o corpo e a alma.
- ⇒ É realizador e recompensa nossa dedicação com o que existe de mais importante: a vida”.

Muitos outros dados, todos muito interessantes, poderiam ainda ser explorados sobre a relação da empresa com seus trabalhadores, seu público interno, com o qual também se compromete a ser socialmente responsável. Aliás, como afirma o seu presidente, a Milenia busca produtividade, sustentabilidade, perenidade enfim, “sempre seguindo a crença de que a nossa responsabilidade social começa com os nossos colaboradores” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 13). Porém, para os objetivos deste trabalho, o que foi dito já é subsídio suficiente para seguirmos em frente rumo ao Programa de Responsabilidade Social da Milenia, já cientes, tanto pelo que foi apresentado até aqui neste capítulo, quanto pelo debate teórico realizado nos dois capítulos anteriores, de que se trata de um tema polêmico. No próximo capítulo será exposta a visão da empresa sobre esse programa, através de seus documentos escritos, fazendo-se um relato dos projetos e dos objetivos da sua atuação no campo social. Depois, no capítulo seguinte, será apresentada a opinião das 23 pessoas entrevistadas, entre (ex) trabalhadores e moradores vizinhos à fábrica de Londrina, sobre as ações da Milenia, sejam elas internas ou externas aos seus muros.

---

<sup>31</sup> Num dos contatos com ex-trabalhadores(as) para a realização da pesquisa a pesquisadora foi informada de que a Milenia “não autoriza” a realização de pesquisas no seu interior.

#### 4 “VIVER COMUNIDADE”: SOLUÇÕES MILENIA PARA A VALORIZAÇÃO DA VIDA DA POPULAÇÃO

*Responsabilidade:* os resultados da empresa não justificam atos que atentem contra as leis, a ética, a comunidade, o meio ambiente, a segurança e a qualidade (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2003, p. 121).

A empresa adota os indicadores formulados pelo Instituto Ethos de Responsabilidade Social, os quais “foram criados como uma ferramenta de aprendizado e avaliação da gestão no que se refere à incorporação da responsabilidade social ao planejamento estratégico e ao monitoramento geral da empresa”. (INSTITUTO ETHOS, 2005, p. 03)<sup>32</sup>. O Instituto também esclarece, no mesmo documento, que

A responsabilidade social empresarial (RSE) é um tema que não está restrito somente às ações desenvolvidas pelas organizações na comunidade. Implica também em práticas de diálogo e gestão que resultem na qualidade do relacionamento das empresas com os demais públicos como empregados, consumidores, clientes, fornecedores, meio ambiente e governo e sociedade. (...) Algumas empresas têm desenvolvido práticas exemplares de gestão socialmente responsável mas, o principal desafio enfrentado por elas é o de encontrar uma forma de gerenciar seus negócios, não apenas atendendo às exigências da competitividade, como baixo custo e alto padrão de qualidade entre outros, mas também contemplando aspectos do desenvolvimento sustentável e atendendo a reivindicações da sociedade civil. Parte desse desafio consiste em traduzir o discurso, a boa vontade e a conscientização crescente do empresariado em efetiva assimilação da gestão socialmente responsável por parte de todos os escalões da empresa, de forma estruturada e sistêmica (INSTITUTO ETHOS, 2005, p. 03)

São sete grandes temas avaliados, como mostra o quadro na página seguinte, cada um deles dividido em um conjunto de indicadores que têm a finalidade de explorar em diferentes perspectivas como a empresa pode melhorar seu desempenho em cada um dos aspectos.

Mais do que conhecer a fundo cada uma das iniciativas que fazem parte do Programa de Responsabilidade Social da Milenia e os valores investidos em cada projeto, interessa, para os objetivos deste estudo, traçar um quadro geral da atuação da empresa, a fim de compreender como ela concebe a sua ação no campo social, os motivos que a levaram a iniciá-la, os princípios que a norteiam, a base ou raiz, enfim, sobre a qual se assentam as suas iniciativas de atuação no campo da promoção do bem-estar social. Será este o ponto de partida de um olhar que quer ver além da superfície, quer ver a semente e enxergar as raízes da árvore que cresce forte e frutífera, porque, assim como a Milenia, a pesquisadora acredita que:

---

<sup>32</sup> O Ethos disponibiliza uma nova versão, revisada, a cada ano. Foi utilizada aqui a edição de 2005, somente a título de ilustração, a fim de que o(a) leitor(a) tenha a informação sobre o conjunto dos indicadores usados na avaliação das empresas socialmente responsáveis.

O que não enxergamos a partir do momento em que a semente é lançada na terra e o que acontece durante este processo quase sempre ‘invisível’ é que garante uma colheita plena e frutos de qualidade. (...) Na verdade, a árvore existe realmente através destas raízes e de uma luta subterrânea constante para que esteja sempre forte e frutífera. O que pretendemos (é) um olhar subterrâneo, porém, transparente (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2004, p. 09).

**QUADRO 1 - INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE EMPRESARIAL 2005**

<b>VALORES, TRANSPARÊNCIA E GOVERNANÇA</b>	<b>AUTO-REGULAÇÃO DA CONDUTA</b> Compromissos Éticos; Enraizamento na Cultura Organizacional; Governança Corporativa.		<b>RELAÇÕES TRANSPARENTES COM A SOCIEDADE</b> Diálogo com as Partes Interessadas ( <i>Stakeholders</i> ); Relações com a Concorrência; Balanço Social.
<b>PÚBLICO INTERNO</b>	<b>DIÁLOGO E PARTICIPAÇÃO</b> Relações com Sindicatos; Gestão Participativa;	<b>RESPEITO AO INDIVÍDUO</b> Compromisso com o Futuro das Crianças; Valorização da Diversidade; Relações com Trabalhadores Terceirizados.	<b>TRABALHO DECENTE</b> Compromisso com o Futuro das Crianças; Valorização da Diversidade; Relações com Trabalhadores Terceirizados; Política de Remuneração, Benefícios e Carreira; Cuidados com Saúde, Segurança e Condições de Trabalho; Compromisso com o Desenvolvimento Profissional e a Empregabilidade; Comportamento Frente a Demissões; Preparação para Aposentadoria.
<b>MEIO AMBIENTE</b>	<b>RESPONSABILIDADE FRENTE ÀS GERAÇÕES FUTURAS</b> Comprometimento da Empresa com a Melhoria da Qualidade Ambiental; Educação e Conscientização Ambiental.		<b>GERENCIAMENTO DO IMPACTO AMBIENTAL</b> Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços; Sustentabilidade da Economia Florestal; Minimização de Entradas e Saídas de Materiais.
<b>FORNECEDORES</b>	<b>SELEÇÃO, AVALIAÇÃO E PARCERIA COM FORNECEDORES</b> Critérios de Seleção e Avaliação de Fornecedores; Trabalho Infantil na Cadeia Produtiva; Trabalho Forçado (ou análogo ao escravo) na Cadeia Produtiva; Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores.		
<b>CONSUMIDORES E CLIENTES</b>	<b>DIMENSÃO SOCIAL DO CONSUMO</b> Política de Comunicação Comercial; Excelência do Atendimento; Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais dos Produtos e Serviços.		
<b>COMUNIDADE</b>	<b>RELAÇÕES COM A COMUNIDADE LOCAL</b> Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno; Relações com Organizações Locais.	<b>AÇÃO SOCIAL</b> Financiamento da Ação Social; Envolvimento da Empresa com a Ação Social.	
<b>GOVERNO E SOCIEDADE</b>	<b>TRANSPARÊNCIA POLÍTICA</b> Contribuições para Campanhas Políticas; Construção da Cidadania pelas Empresas; Práticas Anticorrupção e Propina.		<b>LIDERANÇA SOCIAL</b> Liderança e Influência Social; Participação em Projetos Sociais Governamentais.

Fonte: Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social – Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2005.

#### 4.1 Os motivos da ação: um olhar subterrâneo, porém transparente...

O olhar de CANESIN (2005) sobre a atuação social da Milenia constatou que “não foi por acaso” o início das discussões sobre responsabilidade social no interior da empresa, conforme revelou o depoimento de um de seus informantes:

(...) quando a Milênia discutiu, em 2001, o seu planejamento estratégico para 2002 pros próximos 5 anos, ela mencionava a necessidade de nós começarmos a ter uma relação mais próxima com a comunidade. Não falava do conceito mais amplo de Responsabilidade Social. Falava no conceito mais restrito que tinha a ver com nossa comunidade. E aí em 2002 nós tivemos uma ‘crise’. Uma crise que nós chamávamos aqui de crise toda vez que há qualquer evento dentro da Empresa que leva a uma certa perturbação daquilo que é atividade de rotina...Ela exige procedimentos que estejam fora de nossa normalidade, nossa rotina. ...nós tivemos uma sucessão de pequenos problemas em nossa fábrica em Taquari...Esta situação em Taquari...que fica a 100 km de Porto Alegre, evidenciou que além de nós não sabermos cuidar das nossas crises, nós não sabíamos cuidar das crises que envolviam a comunidade. Ou seja, nós não tínhamos nenhuma forma de interlocução com a comunidade...Nós tivemos cinco acidentes em 2001/2002. Um deles sem maior magnitude, mas um deles teve uma expressão para a comunidade (Diretor apud CANESIN, 2005, p. 133).

O que motivou a ação, na interpretação de CANESIN, foi a necessidade que a Milenia sentia de “melhorar sua imagem e a comunicação com a comunidade do entorno, diante da possibilidade de acidentes, risco dos negócios da Empresa”, e também, “num primeiro momento estava associada à necessidade de agregar valor ao produto, objetivo que poderia ser alcançado ao melhorar a imagem da empresa” (CANESIN, 2005, p. 133-134).

Nos seus balanços sociais a Milenia informa que em 2002 “incorporou também a responsabilidade social como princípio orientador do negócio”, ocasião em que “reafirmou sua proposta de se relacionar com seus públicos dentro dos princípios da ética e transparência [e] para legitimar suas atuações sociais, embasou suas ações em algumas premissas básicas: empresa como agente social, atuação sem assistencialismo e de forma apolítica”. Assim nasceu o “Viver Comunidade, Programa de Responsabilidade Social da empresa, com “a missão de promover o desenvolvimento das comunidades vizinhas à Milenia através de ações nas áreas da educação, geração de renda, cultura e meio ambiente”, desenvolvendo “projetos estruturantes, capazes de gerar impactos positivos de longo prazo nestas comunidades” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 12-13,130).

O programa tinha como principais objetivos:

- ⇒ Servir de elo entre a Milenia e a comunidade;
- ⇒ Estimular a atuação cidadã;

- ⇒ Promover o voluntariado interno e externo;
- ⇒ Contribuir para a melhoria da qualidade de vida das comunidades vizinhas à Milenia;
- ⇒ Identificar os recursos humanos e os ativos da comunidade;
- ⇒ Promover o desenvolvimento das habilidades e potencialidades das pessoas;
- ⇒ Reconhecer e valorizar os ativos humanos da comunidade (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p.13 e 130).

Pouco antes de iniciar o trabalho, em maio de 2002, a Milenia realizou uma pesquisa (qualitativa e quantitativa) no bairro Eucaliptos, visando conhecer o perfil dos moradores e as demandas apontadas, a fim de orientar suas primeiras ações: Os maiores problemas apontados pela população, então, foram: alto índice de desemprego; alto índice de consumo de drogas; demanda por escola de informática e inglês; demanda por local de lazer; e educação ambiental (barulho, sujeira, etc.) (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2002, p. 67).

Segundo CANESIN (2005, p. 134), “tendo percebido a ausência de interlocução com a comunidade onde se inseriam suas fábricas, a Milênia começa a discutir estrategicamente ações para equacionar o relacionamento”, como declarou um de seus entrevistados:

(...) E aí, moradores do bairro perceberam que se eles se organizassem eles poderiam melhorar, potencializar essa relação com a Milênia. E aí surgiram duas chapas... As chapas disputaram ali palmo a palmo e uma delas ganhou. E essa que ganhou vem mantendo contatos periódicos. Nós estamos agora fazendo reuniões toda segunda-feira onde a gente discute problemas, questões. A gente deixa a associação muito autônoma, sabe? A gente não interfere na vida deles, mas a gente discute projetos (Diretor apud CANESIN, p. 148).

Segundo a mesma autora, uma assistente social foi contratada, então, para conduzir os trabalhos na comunidade e facilitar a comunicação com os moradores, e também fazer as articulações para que fossem retomadas as atividades da associação de moradores do bairro, inativa há algum tempo. A própria profissional, entrevistada por CANESIN, elencou suas atribuições:

- ⇒ Assessorar a Milênia em questões sociais junto à comunidade;
- ⇒ Auxiliar na seleção de membros da comunidade pra também se beneficiar com programas educacionais;
- ⇒ Desenvolver atividades de formação de membros da comunidade;
- ⇒ Levantar demandas da comunidade;
- ⇒ Ajudar a realização do jornalzinho;
- ⇒ Acompanhar o desenvolvimento dos alunos;
- ⇒ Fazer visitas, contatos com as famílias;

⇒ Participar de discussão dos projetos sociais também em Taquari.

Assim, muito embora o conceito de responsabilidade social da empresa seja amplo, contemplando todos os seus públicos de relacionamento, o Programa Viver Comunidade nasceu voltado, fundamentalmente, para as comunidades do entorno das fábricas de Londrina e Taquari. O depoimento abaixo conta um pouco mais da sua história:

Nós tínhamos que escolher uma ação dentro daquilo que chamaríamos de responsabilidade social na primeira hora.... nós definimos alguns pré-requisitos ou algumas condições básicas deste relacionamento. A primeira delas é de que nós não faríamos nunca uma ação paternalista ou assistencialista... Então, não tinha... não damos nada, não doamos nada, não fazemos nada que tenha esta prática. Em contrapartida, ou seja, em contraponto, nossas ações teriam que ser ações de longo prazo e que tivesse uma capacidade de mudança da vida da comunidade. Nós tínhamos que trabalhar sempre projetos que pudessem de fato contribuir para que esta comunidade, com carências sociais, econômicas, culturais e educacionais, pudessem vir a ter melhoras com a nossa presença... Aí, depois nós decidimos ser apartidários, ou seja não tem vinculação com partidos políticos...nada desse tipo de esfera. Escolhemos educação, escolhemos a questão ambiental, meio ambiente, escolhemos geração de renda e emprego; escolhemos esporte e lazer e incluímos depois o desenvolvimento local. E nós escolhemos duas coisas importantes para gente. Escolhemos aqui o bairro Eucaliptos para ser nossa área de atuação...ou seja, onde estamos inseridos (Diretor apud CANESIN, 2005, p. 148).

Uma vez conhecida a semente, isto é, as ideias que motivaram a ação, passemos à relação dos projetos que delas nasceram em Londrina<sup>33</sup>, por ordem (ano) de implantação, verificando a missão e a duração de cada um. Há muito mais informações disponíveis, como o valor investido e os resultados atingidos a cada ano, por cada projeto, porém interessa mais, para os objetivos desta pesquisa, ter uma visão ampla do Programa, incluindo os montantes aplicados nos projetos sociais.

## **4.2 Ações: descrição e acompanhamento**

**4.2.1 Coral Milenia em Canto — 2000:** Composto originalmente apenas por voluntários da equipe Milenia, nasceu em 2000 e foi incorporado ao Programa de Responsabilidade em 2002, com a missão de levar a música cantada para a comunidade em geral, público interno e externo. Treinados por profissionais especializados, realizam apresentações dentro e fora da empresa.

---

<sup>33</sup> Aqui serão considerados prioritariamente os projetos desenvolvidos em Londrina, uma vez que é deles que pode falar a população, e também os (ex) trabalhadores entrevistados, e cujas opiniões sobre as ações da Milenia, relativas à sua prática de responsabilidade social, serão apresentadas no próximo capítulo. As informações foram retiradas do Balanço Social 2002 (p.66 a 76). Os textos foram apenas resumidos, mantida a descrição original.

**4.2.2 Acesso Livre — 2002:** O programa foi criado com o objetivo de promover a comunicação e o relacionamento da empresa com os seus diversos públicos fortalecendo, assim, a sua imagem. Através dele a empresa recebe visitas de pessoas da comunidade [do bairro], clientes, formadores de opinião e universitários.

**4.2.3 Paineis de Odores — 2002:** Implantado para atender aos questionamentos sobre o chamado "odor característico" oriundo do processo industrial, tem o objetivo de fazer o monitoramento permanente dos odores que incomodam a comunidade através de voluntários da própria comunidade, vinculados a alguma organização social local, para a qual a Milenia repassa recursos como contrapartida a esta ação de monitoramento ambiental. De forma madura e profissional a empresa enfrentou esta questão. E espera que a comunidade adote a mesma postura no tratamento desse assunto – uma questão ambiental considerada de grande importância.

**4.2.4 Grupo de Amigos Milenia — 2002:** Resultou de um trabalho de sensibilização junto a todos os colaboradores, com vistas a organizar o voluntariado da empresa. Foi apresentada a nova postura da companhia em relação aos projetos de responsabilidade social e, ao mesmo tempo, a iniciativa permitiu conhecer os anseios do público interno em compartilhar dessas iniciativas. Inscreveram-se 40 colaboradores para atuar como educadores na escola Formare e de outros 40 dispostos a contribuir com seu tempo e conhecimento em benefício do próximo foi um passo importante. Este grupo tem a liberdade de realizar ações assistencialistas, que a empresa não pode em face das restrições a essa prática.

**4.2.5 - Jornal da Comunidade — 2002:** Tem o objetivo de proporcionar à comunidade seu autoconhecimento, através de matérias sobre acontecimentos sociais no bairro, educação, saúde, eventos e outros assuntos de interesse da comunidade. Uma comunicação permanente e aberta com a comunidade foi fortalecida através do jornal "Viver Comunidade", cuja circulação iniciou-se em julho de 2002, sendo distribuído em todas as residências (mais de 900) e estabelecimentos comerciais do bairro Eucaliptos.

**4.2.6 Assistente Social: — 2002:** Em agosto de 2002, a contratação de uma assistente social foi essencial por permitir uma melhor interlocução entre a companhia e seus vizinhos. Sua presença permanente na comunidade vem auxiliando na identificação de demandas efetivas e no seu encaminhamento, levando em consideração os anseios de seus membros. Essa profissional também coordena os cursos oferecidos à população, ao mesmo tempo arrecadando alimentos para doar a entidades beneficentes, e realiza um trabalho com os idosos do bairro, promovendo atividades de integração e cursos que auxiliem na geração de renda. Este trabalho passou a chamar-se V.I.A. Comunidade — Valorização, Integração e Ação Comunidade — a partir de 2003.

**4.2.7 Formare — 2002:** O Projeto Formare, cuja metodologia foi criada pela Fundação Iochpe, tem o objetivo de resgatar jovens de baixa renda ou em risco social, através da educação profissional com foco na formação do trabalhador. Neste programa, eles aprendem e adquirem habilidades para

mover-se horizontal e verticalmente nas ocupações empresariais. O público-alvo é formado por jovens de 15 a 17 anos, de famílias muito pobres (com renda per capita, em 2002, de R\$ 100,00). Eles são provenientes das comunidades próximas à fábrica de Londrina, apresentam potencial de desenvolvimento, cursam a escola formal e não trabalham no mercado formal. O programa curricular foi desenvolvido com assessoria do Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná (CEFET - PR). Ele é registrado no Ministério da Educação (MEC), através de acordo de Cooperação pedagógica e técnica para um ano letivo de 33 semanas, com 25 horas semanais. A Milenia foi a primeira empresa a construir uma escola Formare. Trata-se de uma edificação de 300 m<sup>2</sup>, composta de salas de aula, informática e para atividades de artes e lazer. Há ainda biblioteca, secretaria, vestiários, área para teatro e um almoxarifado para a horta cultivada ao lado da escola. Os alunos passam por uma seleção para ocuparem as 20 vagas (anuais) existentes. Eles recebem mensalmente uma bolsa de estudo (R\$ 100,00 em 2002), além de material escolar, uniforme, assistência médica, alimentação, vale transporte e seguro de vida.

**4.2.8 Ações nos Bairros — 2002:** Foi realizado em 2002, entre setembro e outubro, o "Dia do Vassourão", um mutirão onde membros da comunidade e voluntários da Milenia reuniram-se com a finalidade de limpar o bairro. A ação também demonstrou que a comunidade pode resolver parte dos seus problemas sem depender do poder público. Houve a realização de capina, varrição e caiação.

Estes foram os projetos pioneiros, implantados no primeiro ano de atuação da empresa na área social. Nota-se, pela ênfase dada na descrição, que o Formare é de fato (como disse uma das pessoas entrevistadas), “a menina dos olhos” do Programa. Diante do debate que se quer promover neste trabalho sobre as relações entre o público e o privado no trato da questão social, (que será objeto específico do sexto capítulo), chama a atenção o esforço da empresa para estimular, através de ações como essa descrita por último —“Dia do Vasourão”, que a comunidade resolva seus problemas “sem depender do poder público”. Assim, pelo menos em certa medida, o conceito de ação cidadã difundido pela empresa está na contramão do pleno exercício democrático pela garantia de direitos: se dissemina a ideia de que são melhores cidadãos aqueles que resolvem sozinhos os “seus” problemas, sem cobrar do Estado o cumprimento das suas obrigações — a ele delegadas pela sociedade, e para cuja realização tem fundos próprios, provenientes dos impostos arrecadados —, então contribui de fato para minimizar a importância desse Estado para a população. Em contrapartida, a empresa é que está “do lado” dessa população, apoiando-a, “direcionando a luz” para que “identifique o seu caminho” e “a solução para seus problemas e conflitos”:

O objetivo da Milenia com estas ações é, em última análise, incentivar as comunidades a se transformarem. Acreditamos que cada uma traz em si a solução para seus problemas e conflitos. Através do acesso à educação e da

análise de seus recursos e desejos, ela é capaz de traçar planos e alcançar as metas estabelecidas. E o papel da companhia neste processo não é interferir. Mas apoiar, direcionando a luz para que a própria comunidade identifique o seu caminho (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2004, p. 20).

Vejam agora como ficou o quadro dos projetos no ano seguinte. No Balanço Social de 2003 permaneceram os seguintes projetos: Coral, Painele de Odores, Via Comunidade, Jornal “Viver Comunidade” (ganhou este nome) e Formare. Deixaram de compor o quadro de projetos do Programa Viver Comunidade o Acesso Livre<sup>34</sup> e o Grupo de Amigos da Milenia (GAM). Porém, novos projetos entraram em cena:

- ⇒ **Reforma da Creche — 2003:** A reforma e ampliação da creche do Jardim Eucaliptos foi uma das ações voltadas para a área de educação. Teve o objetivo de oferecer às crianças atendidas espaço adequado para o desenvolvimento das atividades, tornando a instituição um modelo para os centros de educação infantil no município. Foram acrescidos mais 90 metros aos 130 construídos, de modo que o atendimento aumentou de 74 para 81 crianças.
- ⇒ **Projeto DLIS — Desenvolvimento Local Integrado e Sustentado — 2003:** É uma parceria com a AED - Agência de Educação para o Desenvolvimento, uma proposta que busca convergir ideias e ações para o interesse coletivo, unindo os diversos atores dos locais, como poderes públicos, iniciativas privadas e todos os membros da sociedade civil interessados no desenvolvimento humano e social. Sua metodologia tem sete passos:
1. Constituição do Fórum de DLIS, formado por representantes de instituições, poderes públicos, empresários, lideranças comunitárias e qualquer cidadão interessado em participar. As atividades são coordenadas por um Agente de Desenvolvimento;
  2. Realização do Diagnóstico Participativo Local: levantamento de informações relevantes sobre a localidade onde atua o Fórum de DLIS. O diagnóstico é realizado pelos próprios membros do fórum, que percorrem órgãos em busca de informações e entrevistam pessoas moradoras da localidade, procurando identificar as dificuldades e as potencialidades do local;
  3. Elaboração do Plano de Desenvolvimento Local, feito com base no diagnóstico realizado. O plano apresenta as ações necessárias para atingir o desenvolvimento que os membros do Fórum buscam;
  4. Formulação da Agenda de Prioridades: os membros do Fórum de desenvolvimento definem quais ações são prioritárias, estabelecendo uma agenda de atuação, com responsáveis e prazos para execução;

---

<sup>34</sup> Ele continuou existindo, porém passou a figurar entre as ações de comunicação institucional. No Balanço Social de 2004 (p.43) verifica-se que naquele ano ele teve um número 36% maior de visitantes do que o registrado em 2003, e que os processos de Gestão da Qualidade e Meio Ambiente, Recursos Humanos e Responsabilidade Social foram os mais procurados pelos visitantes.

5. Capacitação do Fórum para a gestão empreendedora comunitária do DLIS: os membros são preparados para assumirem eles mesmos a gestão do fórum de DLIS;
  6. Constituição de uma Oscip (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público) de apoio ao Fórum de DLIS: esta é uma etapa opcional, caso o fórum queira estabelecer uma pessoa jurídica, para auxiliar em suas atividades, como captação de recursos para o desenvolvimento de projetos;
  7. Conexão com outras experiências de DLIS: o fórum de desenvolvimento conecta-se em rede, através de um endereço eletrônico, onde conhece outras experiências e projetos de desenvolvimento, contribuindo também com outros Fóruns, ampliando ainda mais a extensão dos trabalhos. As primeiras etapas são conduzidas por um Agente de Desenvolvimento, destacado exclusivamente para direcionar todas as atividades e oficinas que compõem cada etapa. O Agente de Desenvolvimento tem o papel de instrumentalizar e estimular a participação das pessoas, capacitando cada um a argumentar, contrapor e opinar nas diversas questões dentro do Fórum de Desenvolvimento, sempre de maneira democrática e respeitosa. Como parte da metodologia aplicada, o Agente de Desenvolvimento prepara lideranças que possam substituí-lo na condução das atividades do Fórum.
- ⇒ **Parceria Milenia x IPOLON — 2003:** A parceria com o IPOLON - Instituto Politécnico de Londrina é um importante projeto da área de educação. Trata-se de uma escola profissionalizante que há 30 anos forma técnicos industriais de nível médio. A cada biênio, a empresa disponibilizará 20 bolsas de estudos integrais de cursos técnicos (Eletrônica Industrial, Eletroeletrônica Industrial, Informática Industrial, Edificação Predial) de nível médio, para filhos de integrantes da equipe Milenia (colaboradores, estagiários e terceiros) e de moradores do Conjunto Eucaliptos, comunidade vizinha à unidade industrial de Londrina.
- ⇒ **Participação no COPATI – Consórcio Intermunicipal para Proteção Ambiental — 2003:** O respeito ao meio ambiente sempre esteve entre as prioridades da Milenia, razão pela qual estabeleceu a parceria com o Copati, uma ONG que tem por objetivo proteger e recuperar o ecossistema da Bacia do Rio Tibagi, garantindo a sustentabilidade ambiental para as futuras gerações. A participação da Milenia foi feita através do investimento para confecção de cartilhas e materiais gráficos destinados à educação ambiental das crianças da 4ª série do Ensino Fundamental da rede pública do município de Londrina, através do Programa Pingo D'água, administrado pelo Copati. As cartilhas são um dos instrumentos para cumprir a proposta de disseminação da consciência ambiental, desenvolvimento sustentável e práticas de proteção e preservação do meio ambiente.

Em 2004 a empresa também passou a direcionar recursos, via Lei Rouanet e Fundo Municipal da Criança e do Adolescente, para projetos culturais e sociais da cidade de Londrina. Porém, interessa mais, aqui, conhecer aqueles que a empresa administra diretamente, de modo que não será tratado, aqui, dessas formas de financiamento-

investimento nas questões sociais. O projeto DLIS, impulsionado pela Milenia, iniciou nesse ano a sua caminhada com as próprias pernas. Somente a parceria com o Copati (além dos projetos que saíram de cena em 2003) não aparece mais entre os projetos do Programa Viver Comunidade neste ano, e surge um novo projeto, e um novo espaço ligado ao V.I.A COMUNIDADE:

- ⇒ **Escola de Informática — 2004:** O projeto, alocado na categoria educação, é uma proposta diferenciada de Inclusão Digital, aliando disciplinas básicas curriculares como Português e Matemática às ferramentas da Informática como "Word" e "Excel", focando a Redação Comercial e Noções de Matemática Financeira, contribuindo para a competitividade profissional do aluno. O acesso à rede mundial de computadores, "Internet" é também um ponto positivo nesta etapa, pois viabiliza ao aluno o acesso a diversos assuntos, ampliando sua visão de mundo e favorecendo o seu desenvolvimento pessoal e profissional. A Milenia compreende que a instrumentalização das pessoas e das comunidades é fundamental para garantir a autonomia e a auto-sustentabilidade. Com base neste pensamento, iniciou-se em 2004 uma parceria com a Prefeitura de Londrina para a criação de um laboratório de informática em uma das salas da Escola Municipal Áurea Alvim Tóffoli, com o objetivo de proporcionar a Inclusão Digital, atendendo professores e alunos da rede municipal durante o dia e moradores da comunidade à noite e nos finais de semana.
- ⇒ **Casa Viver Comunidade-Brinquedoteca — 2004:** Além da manutenção dos cursos voltados para o desenvolvimento pessoal e profissional em diversas áreas, foi criado um espaço denominado Casa Viver Comunidade, que foi instalada em uma chácara no Conjunto Eucaliptos, vizinho à unidade industrial de Londrina, e tem como objetivo servir de base para as ações desenvolvidas na comunidade. A casa conta com uma brinquedoteca, cozinha para curso de culinária, área para cursos e criação de artesanato, oficinas de costura, sala de vídeo e leitura, além de uma área externa destinada a horta e atividades de convívio social.

Em **2005** nenhum projeto deixou de existir; só houve uma mudança de nome e o nascimento de um projeto novo:

- ⇒ **O V.I.A. COMUNIDADE** passou a chamar-se **Oficinas de Treinamento e Desenvolvimento**, enquadrado na categoria geração de renda. Dele fazem parte a **Casa Viver Comunidade**, um antigo sonho da empresa que se tornou realidade em 2004, e a **Brinquedoteca**, nela instalada também desde 2004, aberta duas vezes por semana para receber crianças as de 7 a 14 anos. Para 2007 a proposta é buscar soluções para um atendimento diário e dirigido no desenvolvimento de uma cultura cidadã através de um espaço totalmente lúdico para as crianças.
- ⇒ Teve início o **Projeto Empreender... uma nova solução a cada dia:** A Milenia firmou uma parceria com a ADETEC – Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina e Região, com o objetivo de estimular o Empreendedorismo na região onde será instalado o parque

tecnológico e a criação de um Parque Tecnológico em Londrina, situado na região leste, próximo ao nosso Parque Industrial. Dessa parceria nasceu o Projeto Empreender. Um projeto de fomento ao empreendedorismo juvenil destinado aos alunos da EPESMEL - Escola Profissional e Social do Menor de Londrina - que tem como objetivo formar e apoiar ideias inovadoras, visionárias e com sustentabilidade técnica e financeira. Os alunos da escola têm um perfil com renda familiar de até 3 salários mínimos e normalmente são encaminhados através da Vara da Infância e Juventude, Conselho Tutelar ou outros Projetos Sociais da Prefeitura. O grande desafio do projeto é desenvolver o espírito empreendedor nos jovens.

Nesse ano o Balanço Social traz a “percepção dos leitores em relação ao Jornal Viver Comunidade”, resultante de uma pesquisa feita pela Ideafix junto à população do bairro: 30,70% dos entrevistados lêem todas as matérias; 43,30% apenas algumas; 12% só folheiam; 6,30% não lêem; 2,70% só vêem a capa; e 2% não recebem. Outras variáveis foram ainda consideradas: 94,7% dos entrevistados acham que ele informa sobre a comunidade; 82,7% consideram as notícias importantes; 73% acham que elas são atualizadas, e 11,3% que são atrasadas; 97% consideram os textos fáceis; e, por último, 91% consideram que o Jornal é bonito. Pela primeira vez aparece no Balanço social uma relação de Integrantes do Conselho de Pauta: Jornalista Responsável; Representante Associação de Moradores das Chácaras; Representante da Associação de Moradores do Bairro Eucaliptos; Representante da Creche Francisco Quesada Ortega; Representante da Escola Municipal Áurea Alvim; Representante do Fórum DLIS; Representante da Milenia; Representante Pastoral da Criança. Os representantes da comunidade, segundo a informação, passaram de 5 para 7. Outra novidade informada foi em relação ao Coral Milenia em Canto, antes composto apenas por colaboradores, agora passa a ser integrado por voluntários da Milenia e Comunidade do Jardim Eucaliptos.

Nota-se uma inversão nos investimentos, que no início concentravam-se majoritariamente em educação, e agora estão mais direcionados para o desenvolvimento comunitário. Ainda que não se faça todo o trajeto de volta, no ano de 2005 estavam assim distribuídos: 58% para educação; 30% para geração de renda; 5% para meio ambiente; 4% para cultura; e 3% para desenvolvimento comunitário. Em 2006 ficaram assim: 34,12% para desenvolvimento comunitário; 12,47% para geração de renda; 11,72% para educação; 7,09% para cultura; 4,82% para meio ambiente; e 29,78 para “outros investimentos no campo da

saúde (Instituto do Câncer de Londrina) e outras doações a campanhas políticas”<sup>35</sup> (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 133 e 2006, p. 128).

No ano de 2005, porém, já era prenunciada uma mudança na forma de gestão das ações sociais, fruto da crise e das reavaliações. Os trechos abaixo, do discurso do Diretor de Assuntos Corporativos, que pouco tempo depois deixou a direção, são bastante ilustrativos do novo processo de reestruturação por que estava passando a empresa e o seu Programa de Responsabilidade Social:

O ambiente econômico que prevaleceu durante o ano de 2005 no setor do agronegócio brasileiro surpreendeu negativamente. Ele trouxe resultados aquém do esperado para os agricultores e as empresas que fazem parte dessa cadeia produtiva. (...) Diversas empresas vinculadas ao negócio de defensivos agrícolas começaram a sentir a necessidade de iniciar um ajustamento de tamanho e de prioridades para preservar a integridade de suas companhias. (...) Mesmo nesse ambiente de restrições econômicas e financeiras que afetava diversas empresas do setor, a Milenia continuou fazendo investimentos em melhorias de processo, de gestão e de produto. Prosseguiu, sem restrições, nas práticas de responsabilidade social, particularmente nas ações junto à comunidade. (...) Durante o ano de 2005, a área de responsabilidade social optou por consolidar os projetos em andamento em Londrina (PR) e em Taquari (RS). (...) Como consequência do planejamento do programa de responsabilidade social, a Milenia analisará, em 2006, a viabilidade da criação de um instituto para coordenar todos projetos da companhia voltados para a comunidade. O objetivo desta proposta é oferecer melhores condições operacionais na execução das ações e garantir a perenidade do programa. Vale ressaltar que a criação do instituto não irá eliminar ou reduzir as ações de responsabilidade social corporativas, orientadas para os demais públicos de relacionamento da empresa. (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p. 16-17).

#### 4.3 Fechando o ciclo e inaugurando o “braço social” da empresa

O Programa de Responsabilidade Social da Milenia chega ao ano de **2006** com a mesma missão “promover o desenvolvimento das comunidades vizinhas à empresa através de ações nas áreas da educação, empreendedorismo<sup>36</sup>, cultura e meio ambiente”, e com os

---

<sup>35</sup> É no mínimo estranha esta afirmação, um grande ponto de interrogação. No seu Balanço social de 2004 a empresa informa os seus gastos com “contribuições para campanhas políticas” (prefeito e vereadores, em Londrina e em Taquari), “todas realizadas dentro do padrão estabelecido por lei” (valores em reais): PT=193 mil; PSDB=170 mil; PTB/PC do B=100 mil; PMDB=66 mil; PSL=40 mil; PP=7 mil; e PDT= 5mil. Para 2005, afirmava neste mesmo Balanço logo acima da imagem da bandeira brasileira, “a empresa se compromete estabelecer uma política de patrocínio referente as contribuições de campanhas políticas” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2004, p.137-138).

<sup>36</sup> No início se falava em geração de renda, tendo sido substituída por empreendedorismo.

mesmos objetivos. Porém, foi um ano de grandes adversidades nos negócios, e de significativas transformações no *Viver Comunidade*:

O ano de 2006, fechou um ciclo de cinco anos de existência do Programa Viver Comunidade. Foi um período marcado pela reavaliação das ações realizadas e a revelação de como a Milenia poderá focar suas ações diante de um ano marcado por adversidades no seu negócio. Um trabalho de pesquisa e análise interno foi realizado para permitir o dimensionamento dos investimentos aplicados nos projetos existentes e os resultados promovidos para a comunidade assistida. Este trabalho serviu de elemento orientador para reavaliar as atividades. Um outro aspecto muito importante foi o amadurecimento do processo de criação de um Instituto para atender as ações sociais da companhia, possibilitando uma atuação mais profissional, uma vez que a Milenia desenvolveu uma expertise própria... (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2006, p. 128).

O percentual do faturamento bruto anual aplicado no conjunto das ações sociais<sup>37</sup> ficou assim distribuído durante esses cinco anos:

2002: 0,05% de R\$635,4 milhões = R\$317.700,00

2003: 0,10% de 731,8milhões = R\$731.800,00

2004: 0,06% de R\$ 947,0 milhões = R\$568.200,00

2005: 0,08% de 779,4 milhões = R\$623.520,00

2006: 0,16% de 704,9 milhões = R\$1.127.840,00

O percentual de empregados envolvidos na realização de trabalho voluntário na comunidade externa à empresa foi de 5,31% em 2002; 9,1% em 2003; 9,6% em 2004; 8,5% em **2005**; e não foi encontrado este dado no Balanço de 2006.

Uma informação que chama também a atenção em **2006** é que “a empresa continua mantendo quatro alunas no Balezinho de Londrina e o funcionamento da Escola de Dança do Eucaliptos, realizada em parceria com o Funcart – Ballet de Londrina”, desde 2004, com 34 crianças beneficiadas naquele ano, 48 em 2005, e 55 em 2006. O curioso é que essa iniciativa não figurava entre os projetos do Programa até então. Mas deixando os detalhes de lado, o Programa tinha, em 2006, os seguintes projetos: Formare, Cursos e Oficinas, Brinquedoteca, Escola de Dança, Jornal Viver Comunidade, Empreender, Painel de Odores, e DLIS. Este último, porém, “ao contrário do que aconteceu em Taquari (RS)”, aqui “não se mostrou no momento mais adequado para a proposta” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2006, p.142). Interessante observar que no Balanço Social de 2005 a avaliação deste projeto foi bastante

---

<sup>37</sup> Não incluídas obrigações legais nem benefícios vinculados à condição de funcionário da empresa, mas incluídos os recursos destinados ao Fundo Municipal da Criança e do Adolescente e aos projetos apoiados através da Lei Rouanet.

positiva, também para Londrina: “Hoje, os Fóruns de DLIS nas duas localidades estão devidamente constituídos e trabalham ativamente em prol da mobilização da comunidade, organizando eventos, buscando parcerias e melhorando a qualidade de vida dos moradores...” (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2005, p.142) Já o Coral Milenia em Canto, “concluiu o desafio de lançar seu segundo CD em 2006”, porém,

Por outro lado, vários coralistas assumiram novas responsabilidades dentro da companhia, dificultando a presença nos ensaios e apresentações. A redução do número de pessoas impactou na qualidade das apresentações pela falta de vozes fundamentais na formação do coro. Assim, a Milenia decidiu paralisar o Coral e avaliar se o formato atual permite a sustentabilidade do projeto no futuro (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2006, p.143).

As perspectivas para 2007 foram assim descritas no ano de 2006:

Em 2007, a Milenia irá focar seus investimentos nas ações que tiveram maior impacto social na comunidade nos últimos cinco anos: a educação. Direcionaremos nosso foco para a cultura do trabalho voluntário entre os colaboradores e comunidade, a partir da conscientização das lideranças que servirá de base para a sustentabilidade de ações. Paralelo à educação, que será o norteador das atividades, serão também reforçados os valores da ética e cidadania e abertas oportunidades para o uso de habilidades e competências, com resultados avaliados a partir de uma metodologia específica, visando constituir um Instituto que abrigue todas as atividades (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2006, p.143)

No que se refere a uma avaliação global do Programa, no grande grupo dos indicadores sobre as relações das empresas com a comunidade local, que procuram medir o grau do diálogo e da participação estabelecidos, figuram o gerenciamento do impacto da empresa na comunidade de entorno e as relações com organizações locais. Quanto ao gerenciamento, consta nos balanços sociais que ele é baseado em programa social estruturado ou investimento social privado, gerenciado por equipe especializada, com dotação orçamentária estável e com público, metas e estratégias definidos.

Considerando, por outro lado, os seus possíveis impactos da ação da empresa na vida da comunidade (demanda sobre centros de saúde e lazer, creches, transporte público, tráfego de veículos etc.), ela informa que além de possuir uma política formal de relacionamento com a comunidade, mantém comitês permanentes ou grupos de trabalho com a participação de lideranças locais para analisar suas atividades e monitorar seus impactos.

Contudo, quanto à “governança” da sua ação social, a empresa não possuía ainda, em 2006, um “conselho ou comitê misto, com membros de diferentes áreas da empresa, ou do grupo empresarial, incluindo membros da sociedade credenciados para tratar da área temática

em que atua”, embora o Instituto Ethos já faça há anos essa recomendação às “empresas-cidadãs”, através desse indicador.

Aqui são necessárias algumas considerações importantes dentro do amplo conjunto de temas e atores envolvidos com (ou pela) prática da responsabilidade social empresarial. Para começar a fincar os pilares da ponte que liga todos os capítulos deste trabalho, é preciso dizer que o palco do exercício da cidadania é público, e as empresas, se querem ser verdadeiramente cidadãs, precisam ocupá-lo lado a lado com a população que querem beneficiar. As questões relativas aos possíveis significados dessa ação para a cidadania e a democracia, em nível nacional e local, serão temas dos próximos capítulos. Ela implica em refletir sobre as relações entre o público e o privado, entre o Estado, a Sociedade Civil e o Mercado. Aí serão pensadas as soluções oferecidas pelas empresas à questão social, procurando-se verificar em que medida esse novo personagem que ocupa hoje a cena social poderá conviver em harmonia com os outros dois: o governo nacional e as comunidades que se empenha em beneficiar. Também se retomará, nos próximos capítulos, a reflexão introduzida nos dois primeiros capítulos sobre a dádiva e suas aproximações e distanciamentos em relação à responsabilidade social empresarial: Há de fato dádiva, no sentido clássico, na prática empresarial? O ciclo a dádiva — dar, receber, retribuir — encontra-se presente nas suas relações com a população? Ou, tendo ou não essa consciência-intenção, a empresa acaba por reproduzir e reforçar velhas formas de dominação, típicas de uma “cidadania concedida”<sup>38</sup>, ou de formas pervertidas do dom, “retrançando as cordas jogadas aos naufragos em novos laços” (BAUMAN,1990, p.79), prendendo a comunidade, e os trabalhadores, na sua “rede” de proteção?

É sutil, mas nota-se no discurso da Milenia que a empresa, confirmando a teoria que ilumina esta análise, concebe o Estado como uma instituição que deva ser deixada de lado quando se trata de resolver os problemas do dia-a-dia do bairro, e a população como sendo suficientemente capaz (com seu apoio, naturalmente) de resolver os seus problemas sem dependência desse Estado. Nesse sentido a Milenia se constitui em exemplo do tipo ideal de prática empresarial cidadã voltada para a promoção de bem-estar e sustentabilidade social. Nela também se nota a aura — e a alma — religiosa que caracteriza as grandes empresas hoje,

---

<sup>38</sup> Segundo Sales (1994, p. 27), “a cidadania concedida, que está na gênese da construção de nossa cidadania, está vinculada, contraditoriamente, à não cidadania do homem livre e pobre, o qual dependia dos favores do senhor territorial, que detinha o monopólio privado do mando, para poder usufruir dos direitos elementares da cidadania civil”. Contudo, ela mesma ressalta em outro artigo que esta definição “[foi] usada [em seu texto] apenas para clarear os caminhos da construção da cidadania. Se a cultura da dádiva, enquanto avesso da cidadania, é um traço de nossa cultura política que avança para as relações sociais contemporâneas, a cidadania concedida é datada e supõe [...] o domínio rural sobre o qual se erguem poder privado, mandonismo, dádiva e favor” (1994, p. 50).

apontada por diversos autores nas suas análises sobre o grande empoderamento das corporações transnacionais no momento histórico atual (FRANK, 2004; PAGÉS, 1997; WOLFF, 2005, entre outros).

A trajetória histórica trilhada através dos balanços sociais chegou até o ano de **2006**, no qual houve já o prenúncio de uma nova e grande transformação na forma de gestão do Programa, que será mesmo corporificada, no ano seguinte, através da criação do Instituto Milenia, do qual se falará a seguir. Antes, porém, para que se possa ter uma visão de conjunto do seu desempenho durante os seus cinco anos de existência no corpo mesmo da empresa, antes de se transformar no “braço social” da organização, vejamos o comparativo abaixo, entre o desempenho da Milenia e o grupo melhor avaliado pelos mesmos indicadores Ethos, que a coloca numa excelente posição no indicador das suas ações junto à comunidade. Também é bem avaliada nas questões ambientais, e mesmo nas relativas a valores e transparência, se comparada com seu desempenho junto ao público interno, os consumidores e clientes (de 2004 para frente), e ao governo e sociedade. Por esses dados, a Milenia tem mesmo muito que melhorar para se tornar modelo em responsabilidade social, muito embora ela já o seja, segundo estes indicadores, na sua prática social junto à população dos bairros onde atua, e também nas suas posturas em relação ao meio ambiente.

**TABELA 5 - COMPARATIVO MILENIA X GRUPO DE BENCHMARK ETHOS**

INDICADORES	MILENIA				BERCHMARK ETHOS			
	2003	2004	2005	2006	2003	2004	2005	2006
Valores e Transparência	7,08	8,18	7,2	6,44	ND	9,01	8,35	8,57
Público Interno	5,59	6,32	5,83	5,5	ND	8,4	8,11	7,86
Meio Ambiente	7,32	8,46	8,3	8,75	ND	8,84	8,28	8,58
Fornecedores	5,88	4,28	1,61	2,33	ND	8,19	7,26	8,05
Consumidores e Clientes	9,09	5,53	4,85	4,87	ND	9,48	8,94	9,67
Comunidade	9,04	9,1	9,32	8,54	ND	9,19	8,92	9,16
Governo e sociedade	4,8	4,73	3,27	4,21	ND	8,34	7,54	8,38

Fonte: Milenia Agrociências – Balanços Sociais 2003, 2004, 2005 e 2006.

Não foi possível acompanhar as avaliações e transformações do Programa no ano de **2007** (através do Balanço Social), uma vez que ele não tinha sido publicado quando este estudo foi concluído (julho/2008).

Acompanhando, porém, as notícias pela página virtual, verifica-se que a Milenia anunciou, entre dezembro de 2007 e janeiro de 2008, uma “novidade na área social”: Ela

“constituiu o Instituto Milenia, que integrará e ampliará ações desenvolvidas no Rio Grande do Sul e Paraná há cinco anos”. A sede permanece aqui, mas “há estudos para implantar uma filial gaúcha em Taquari” (MILENIA AGROCIÊNCIAS cria..., 2008). “É um sonho antigo que estamos realizando” afirmou a Diretora de Recursos Humanos e Comunicação em outra notícia, na qual se fica sabendo que a novidade foi apresentada aos colaboradores em dezembro, e que as suas ações “serão marcadas por projetos educacionais que estimulem a melhoria da qualidade de vida das comunidades próximas às fábricas”. (MILENIA cria..., 2007). E na página virtual a empresa define a missão e os objetivos gerais do Instituto, a “rede social na prática”, e apresenta a relação de projetos que o compõem:

⇒ *Missão*: Contribuir para o desenvolvimento de comunidades através de ações na área da educação.

⇒ *Objetivos Gerais*:

1. Estimular a atuação cidadã;
2. Promover o voluntariado;
3. Contribuir para a melhoria da qualidade de vida das comunidades atendidas;
4. Identificar os recursos humanos e os ativos da comunidade;
5. Promover o desenvolvimento das habilidades e potencialidades das pessoas;
6. Reconhecer e valorizar os ativos humanos.

Dos sete objetivos do Viver Comunidade, o único que está ausente aqui é “servir de elo entre a Milenia e a comunidade”, provavelmente porque a empresa parta do pressuposto de que os elos já estão estabelecidos. A notícia conta, ainda, que “a ação reflete também nos colaboradores e terceiros com base fixa. Exemplo disso é o fato da Milenia Agrociências figurar, há três anos, na lista das Melhores Empresas para Trabalhar do Brasil (2005/2006/2007) e na América Latina (2007), de acordo com pesquisa realizada pelo Instituto Great Place to Work em parceria com a Revista Época”.

Quanto às ações que compõe o novo Instituto, a relação está bem mais enxuta:

- ⇒ Formare;
- ⇒ Projeto Empreender *uma nova solução a cada dia*;
- ⇒ Brinquedoteca;
- ⇒ Balanço Social.

Uma vez conhecidas as ações da Milenia, as suas propostas de solução para as necessidades educacionais, econômicas e culturais da população que a cerca, e já tendo verificado, no capítulo anterior, as principais marcas da sua relação com a sua equipe,

passemos a ouvir a opinião desses dois públicos sobre os princípios norteadores da empresa na sua relação com a comunidade, e sobre os projetos mantidos no bairro e/ou as condições internas de trabalho.

A pesquisa buscou comparar a visão desses diversos atores: a empresa, os moradores e os trabalhadores, a fim de verificar onde se aproximam e onde se distanciam, visando apreender os conflitos não ditos no discurso da Milenia, e apresentar as soluções propostas pelos segmentos entrevistados. Vamos ouvir, então, os moradores e (ex) trabalhadores, uma vez que...

A voz da consciência — a voz da responsabilidade — é audível, por assim dizer, só no tumulto de melodias não-coordenadas. O consenso e a unanimidade prenunciam a tranquilidade do cemitério (...); é no cemitério do consenso universal que a responsabilidade, a liberdade e o indivíduo exalam seu último suspiro. (BAUMAN, 1998, p. 249)

## 5 TRABALHADORES E MORADORES: NOVOS OLHARES NO CONFLITUOSO TERRENO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

*O seu olhar lá fora  
O seu olhar no céu  
O seu olhar demora  
O seu olhar no meu  
O seu olhar seu olha  
melhora...*

*Melhora o meu  
O seu olhar agora  
O seu olhar nasceu  
O seu olhar me olha  
O seu olhar é seu  
O seu olhar seu olhar  
melhora...*

*Melhora o meu*

*(O seu olhar - Arnaldo Antunes).*

O intuito deste capítulo é apresentar os principais pontos de vista dos trabalhadores e moradores que se relacionam com a Milenia, sobre a responsabilidade social em geral, e sobre aquela que a empresa pratica em especial. Interessa ainda observar a complementaridade dos olhares, tanto dos trabalhadores e moradores entre si, quanto desses dois segmentos em relação à visão da empresa, pois suas ações práticas podem se beneficiar enormemente pelas sugestões daqueles(as) a quem são dirigidas, repercutindo, inversamente, em benefícios para esses dois grupos de relacionamento da empresa.

As entrevistas com os (ex)trabalhadores e moradores são um verdadeiro caldeirão de informações e opiniões sobre o tema, tão importantes para a compreensão dos significados da responsabilidade social empresarial quanto aquelas levantadas nos estudos teóricos. Para ouvi-las foi necessária, basicamente, a disposição de perguntar.

Roberto da Mata conta do *anthropological blues*, a música que os antropólogos em campo passam gradativamente a escutar, “quando o conhecimento é permeado por cheiros, cores, dores e amores”, por sentimentos e emoções, intrusos ignorados pelos manuais de ciências sociais, e que são, no entanto, “contingências do ofício de etnólogo”, “o aspecto mais humano” da sua rotina, e que lhe garante a empatia necessária, uma vez que na Antropologia “tudo é fundado na alteridade”, de tal forma que “só há dado quando há um processo de empatia correndo de lado a lado” (MATTA, 1978, p. 24-35). Nesta etapa a pesquisa foi de fato acompanhada por muitos cheiros, pelos receios e expectativas de entrevistados e entrevistadora, e por uma verdadeira sinfonia musical — uma espécie de *pseudo blues*<sup>39</sup> brasileiro — que acompanhou todo o trabalho de campo, e continua ainda a tocar...

<sup>39</sup> Título de uma canção de Marina Lima.

Fragmentos dele compõem o trabalho, contudo, quem desejar conhecê-lo na sua totalidade, poderá encontrar uma relação das músicas que o compuseram entre os apêndices do trabalho.

### **5.1 O olhar de dentro**

Houve, como já foi mencionado no terceiro capítulo, certa tensão no contato com os colaboradores da Milenia, razão pela qual a grande maioria dos entrevistados deste grupo são ex-trabalhadores. Foram ouvidas nove pessoas, sendo um trabalhador e oito ex-trabalhadores.

Mais receptivos ao contato e à colaboração, dos oito ex-trabalhadores ouvidos, cinco tinham sido efetivos e três temporários e terceirizados. Todos os efetivos entraram na empresa entre os anos de 1972 e 1995, quando ainda era a Herbitécnica. Duas pessoas saíram antes da transição para Milenia, as demais a presenciaram, tendo sido demitidos em algum dos processos de reestruturação e redução de pessoal e de cargos, como veremos a seguir. Dois dos temporários trabalharam na linha de produção da fábrica por períodos de 6 meses a 1 ano, entre 2002 e 2003, e outro em período mais recente, no restaurante, que é terceirizado. O tempo trabalhado na empresa pelos entrevistados varia entre 6 meses a 34 anos. Quanto à idade, apenas um tinha 23 anos, as demais estavam entre 45 e 58 (a maioria entre 45 e 50). Cinco tinham curso superior completo, um o interrompeu, e 2 tinham 2º grau completo. A maioria dos entrevistados desse grupo não percebe a responsabilidade social da empresa como uma prática dirigida aos trabalhadores, o que não é de se estranhar já que, como vimos, o Programa de Responsabilidade Social da empresa, o “Viver Comunidade”, está focado fundamentalmente nas comunidades do entorno de suas fábricas, e os trabalhadores apenas envolvem-se com ele na qualidade de voluntários, seja cantando no Coral Milenia, seja atuando como educadores nos projetos oferecidos, e também porque dois dos ex-trabalhadores já haviam saído da empresa quando ele foi implantado, e os temporários só o conhecem através de um vídeo que lhes é passado quando começam a trabalhar, e o tal vídeo só mostra mesmo ações junto às comunidades vizinhas. Falaram bastante dos “benefícios” oferecidos, dos quais gostam muito: plano de saúde, bailes, festas de Natal, restaurante, etc.

Apenas dois dos entrevistados (que saíram da empresa ainda na década de 1990) manifestaram certo rancor em relação à empresa pela forma como foram demitidos, injusta na sua avaliação, o que não impede um deles de admirá-la hoje, pelo seu poder e pelos recursos tecnológicos que possui.

O leque das informações coletadas é bastante amplo, e algumas delas já foram utilizadas ao longo deste trabalho, ou contribuirão com as reflexões promovidas no 6º

capítulo. Aqui se priorizará as questões relacionadas diretamente com o conceito de responsabilidade social empresarial, ainda que nem todos o tenham expressado, e com as suas opiniões sobre aquela que é praticada pela Milenia, e também — porque se revelou um elemento importante desse debate, inclusive na relação empresa-comunidade — serão bastante úteis ao estudo os relatos sobre os riscos a que se percebiam expostos por trabalharem na empresa.

### **5.1.1 A prática, o conceito, as possibilidades e limites da responsabilidade empresarial**

Ainda que num primeiro momento afirmassem não ter praticamente nenhum conhecimento sobre as práticas de responsabilidade social da Milenia, os ex-trabalhadores acabaram recordando das razões pelas quais elas começaram, tendo um deles inclusive feito papel de intermediador entre a Milenia e os moradores naqueles primeiros momentos, anos antes ainda da implantação formal de um programa de responsabilidade social. Outro informou que a preocupação já existia na Herbitécnica, mas não com a mesma visibilidade; ela se restringia a ações no campo da assistência social, não tinha relações com a gestão dos problemas com a população, decorrentes da sua poluição, ou do seu “impacto” ou “passivo” ambiental.

[...] o principal momento de ação da responsabilidade social é no momento de Milenia, porque no momento de Herbitécnica não se falava muito em responsabilidade social. A Herbitécnica tinha algumas ações com a comunidade ali próxima: escola, creche. Ela já tinha algumas ações, em grau assim muito inferior ao que se tem hoje. (...) Então, eu efetivamente não tenho elementos pra te falar muito dessa diferença de Milenia e Herbitécnica, porque embora eu trabalhei basicamente quatro anos na Milenia, mas ela foi crescendo. O que eu enxerguei é que com a Milenia realmente aumentou a participação nessa questão da responsabilidade social. (...) Já era mais do que quando Herbitécnica; não é que não se fazia nada, mas não tinha ainda essa força, né, e nem se usava muito isso... (Entrevista nº1).

Não, não tinha nada disso. Era aquela coisa mais... tipo fundo de quintal: “não precisa ter isso. Ah, eles mudaram aí porque eles escolheram morar aí e vieram. Problema deles!” Aí depois [pouco antes de sua saída da empresa, em 1998] começou isso aí, a coisa começou aumentar, aí começou a fazer aquela coisa de ir lá e conciliar as coisas. Antes era aquela coisa mais xucra mesmo, não tinha nada disso não. [...] Então já se pensava em alguma coisa, mas não tinha a estrutura que deve ter hoje esse projeto; não havia um projeto, mas havia já uma consciência que se tinha que se fazer... porque se você arrumar briga com o seu vizinho ele vai jogar o lixo na sua casa, né? (Entrevista nº 13).

[Entre 1995 e 2002] Essa responsabilidade social era discutida... A diretoria sempre frisava isso nas reuniões E também, não sei se inclui nisso, com o presidente do bairro era discutido as melhorias que poderiam ser feitas: Creches, a escola de informática. E foi feito isso na época. A empresa batia nessa tecla, tinha essa responsabilidade social. Não sei se é isso que... era um projeto assim, tipo uma criança começando a engatinhar, começando a andar, mas já existia essa responsabilidade social (Entrevista nº 12).

Voltando o foco agora para as relações internas, a maioria dos ex-trabalhadores da época da Herbitécnica entende que houve melhorias significativas para a equipe depois que a Milenia assumiu, tanto em termos de benefícios como em termos de relacionamento. A fala abaixo, de uma pessoa que apenas conheceu a Herbitécnica, é uma das mais ilustrativas de como eram as relações entre os donos e os trabalhadores, contrariando o discurso dos seus proprietários sobre a paz e harmonia que reinavam no interior da empresa apesar das tantas tempestades que assolavam os negócios lá fora... (MILÊNIA AGROCIÊNCIAS, 2002b).

Mas, olha, eu não senti, assim, nenhum... não tenho pra te contar alguma coisa que eles houvessem feito, assim, pra nós, em termos de pensar no lado social do funcionário, no lado humano: se nós tínhamos problemas, se não tínhamos, procurar dar um encaminhamento ou psicológico, ou... enfim, algum outro tipo de assistência que não fosse a médica, normal, e só. Não se interessavam por família, se tínhamos família, se não tínhamos — eles sabiam, tem um departamento de RH, eles sabem, mas eu sentia, assim, uma frieza muito grande em relação aos funcionários, da parte deles não tinha nenhum compromisso de saber se a gente tava bem, não tava bem... (...) eu sentia todos eles muito distantes, cada um na sua, como proprietários, como donos e senhores daquele negócio, sem nenhuma abertura, olha, nem pr'um sorriso. (...) Era sempre de cara feia, sempre brabo, sempre irritado. Pra nos chamar — pelo menos comigo — pelo interfone, pra ir até a sala dele, também assim num tom sempre de cima pra baixo. (Entrevista nº 11).

Questionada sobre sua avaliação da experiência, se lhe teria deixado algum aprendizado, descreve a lição aprendida sobre o poder intrínseco às relações, tanto as internas, entre os proprietários da empresa e os trabalhadores, quanto as externas, entre as empresas e a sociedade.

Então, eu sinto que a lição que isso me trouxe é de ter descoberto na íntegra, bem de perto, o que é o poder, verdadeiramente o que é o poder, o orgulho: Eu tenho mais, eu posso, eu mando, eu te pago, você é meu funcionário, você está sob as minhas ordens, você colhe aquilo que eu te pago, então você tem que me obedecer, e eu quero crescer a qualquer preço, a qualquer custo, eu quero poluir, eu quero cada vez mais criar alimentos que durem mais e mais tempo, a custo do meio ambiente, a custo da poluição, do envenenamento de rios, nascentes, terra... (Entrevista nº 11).

Voltando aos tempos mais recentes e à responsabilidade social no seu conceito atual, um ex-trabalhador terceirizado que passou pela fábrica no ano de 2002, conta como a via:

Olha, em 2002 ainda não se falava muito dessa coisa de responsabilidade social, né? (...) Mas a Milenia, eu me lembro que, antes de eu sair, eles tinham um programa de ajuda à comunidade próxima... Isso foi passado pra gente num vídeo institucional (...) Isso aí eu vi. E eu não posso dizer assim com segurança se acontece aqui em Londrina, eles [pessoas responsáveis pelo trabalho] ficam mais no escritório, e lá nós não temos acesso. (...) Mas a entrada dentro da fábrica das pessoas da comunidade eu não vi. Isso, eu posso te dizer, acho que também até mais por uma questão de segurança, da própria fábrica e das próprias pessoas que entram. (...) mas nessa questão da responsabilidade que eles têm com a comunidade ali perto, ou então até aonde os produtos deles alcançam, isso eu não posso dizer com segurança, porque eu [só] vi o vídeo institucional.... (Entrevista nº 9).

Questionado sobre o grau de responsabilidade da empresa em relação aos trabalhadores, essa mesma pessoa, depois de um breve silêncio, emite a seguinte opinião, que nos remete a um dos motivos centrais do conflito entre moradores e empresa, como veremos mais adiante: o risco à saúde e à vida das pessoas, que não é explicitado nem mesmo aos trabalhadores da linha de produção:

Tem... Tem uma certa responsabilidade sim. Isso aconteceu, eu não tava lá ainda, o funcionário entrou em contato com o produto, e tomou um banho, e saiu, e ele levou um tombo de moto no centro da cidade. E a pessoa que socorreu ele, socorreu e achou a identificação dele por causa do crachá, que era da Milenia. Então ela ligou pra Milenia, a Milenia mandou uma ambulância pegar o rapaz e levou embora, foi tratado. Nesse ponto eles são bem... eles têm um cuidado maior. Só que a única falha que eu vejo é que eles não explicam o risco que aquele povo corre lá dentro... O pessoal trabalha com aqueles produtos, mas eles não têm noção do que é, do que pode acontecer, do que pode causar, quais as reações, né, que tipo de risco ele tá exposto. Nesse ponto eles falham, que seria necessário você trabalhar sabendo no que tá mexendo. (...) A gente ali trabalha sabendo que tem um risco, mas não sabe qual é. Pelo menos até na época que eu tava lá, a grande falha que eu vejo dentro dessa situação é você não ter a noção exata do risco que corre; você trabalha sabendo que é arriscado... mas quanto a dizer o que o produto é, eles não falam. Agora, eu sou um cara muito curioso!... (Entrevista nº 9).

Antes de ver mais de perto esta questão do risco, para finalizar a conceituação e descrição da responsabilidade social na ótica dos trabalhadores, vejamos mais um depoimento, de uma pessoa recém desligada da empresa, e que chegou a cargo em nível de direção, num dos mais altos escalões, e que possui formação em administração de empresas, um dos campos do conhecimento que mais pensa esta questão:

Eu entendo assim... O meu conceito (de responsabilidade social) é: Tem que ser bom pra todo mundo. Tem que ser bom para o investidor, aquele que botou o dinheiro no negócio, tem que ser bom pras pessoas que trabalham ali, tem que ser bom pra quem vai usar esse trabalho, e não pode prejudicar quem tá do lado, quem tá também tendo que conviver com aquilo. Então tem que ser bom pra todo mundo. Você não tem o direito de incomodar os outros. Porque você quer ganhar dinheiro você não pode prejudicar os demais. (...) E isso é claro: preservar as pessoas e preservar o negócio. Tem que ser bom mesmo pra todo mundo! (Entrevista nº 8).

Diante do questionamento sobre as reais possibilidades disso se tornar realidade surge um riquíssimo depoimento, uma belíssima contribuição, um complemento ao conceito, bem abrangente, de responsabilidade social, e a indicação de alguns dos maiores paradoxos que envolvem essa prática empresarial, algumas de suas possibilidades e limites:

Olha, se é possível a gente nunca tem certeza, mas você tem que fazer o possível pra que isso seja possível, você tem que estar sempre focado, direcionado pra isso, você tem que estar voltado pra isso, você tem que estar buscando isso. Dizer que você vai fazer e vai ser maravilhoso não é certeza, mas você tem boa intenção, você vai fazer aquilo que precisa e tudo aquilo que é exigido ou que é necessário, você vai se esforçar pra isso, você vai estar focado nisso? Começa por aí! Você vai se meter aonde você não entende nada, vai usar outras coisas ou outras pessoas como cobaias? Isso também não é ser responsável. Você tem que saber que aquilo que você vai fazer você tem que conhecer os riscos e lutar o máximo pra fazer isso. A tecnologia aumentou extraordinariamente a produção de alimentos no mundo... Então se você não produzir alimentos sempre em quantidades maiores — e a terra tem uma quantidade limitada de espaço pra produção — então a tecnologia realmente tornou possível alimentar tanta gente, só que ... não pode comer de um lado e matar do outro! Então tem que haver esse equilíbrio. Vamos dizer assim: Pra você produzir mais você vai mudando o jeito de produzir, vai melhorando, você vai colocando tecnologia. Agora, isso tem que ter cuidado, não pode abusar disso, e isso requer que seja responsável. (Entrevista nº 8).

E o entrevistado acrescenta ainda, n'outro momento, mais adiante, realizando uma espécie de balanço de toda a reflexão sobre o tema, em especial sobre os motivos que levam as empresas a incorporarem a responsabilidade social aos seus negócios:

A gente não pode ser hipócrita. O cara tem que fazer e tem que sobreviver. Então, quando a Milenia investe nisso, ela tá procurando preservar o negócio dela; ela tem que preservar. Então é uma forma de preservar. Todas as empresas que investem em responsabilidade social estão pensando em preservar, em perenizar o seu negócio. [...] Responsabilidade social é ser bom pra todo mundo. E eu acho que ela tem que ser bom pra empresa; se a empresa sentir que ela ganha com isso, o resultado é muito melhor do que você só querer mexer com o coração das pessoas. A empresa precisa ter credibilidade, e a responsabilidade social é uma delas...Tem interesse econômico, não vamos ser bobinhos não! Se não der lucro, minha filha,

esquece projeto social! A primeira coisa que se cobra é isso! [...] Não é regra geral, mas eu acho que havendo interesse vai ser mais fácil, havendo interesse vai ser mais fácil. As próprias pessoas que vão ser aí, voluntárias, elas têm interesse em ser conhecidas, em arrumar algum negócio pra eles... Todo mundo quer! Ora, nós vivemos de interesses! E por que não usar? Todo mundo ganha, com toda certeza! “Ah, não vamos ser hipócritas, porque a empresa tem interesse...” Tem mesmo! Tem mesmo! Por que [é] que a Milenia se esforça? Porque realmente ela também precisa ser reconhecida como uma empresa correta. Então, eu diria que é por aí... (Entrevista nº 8).

A sua afirmação de que “não é regra geral” relaciona-se à sua percepção de que “tem empresas que fazem projetos sociais muito bonitos, e muito embora isso reflita na imagem da empresa, a empresa não se preocupa com isso”. Esta sua constatação reforça aquela de outro ex-trabalhador, cujo relato sobre a prática da Milenia comparativamente à da Herbitécnica vimos há pouco: “não é que não se fazia nada, mas não tinha ainda essa força, e nem se usava muito isso...” (Entrevista nº 1). Ambos os depoimentos apontam, assim, para a noção de que as ações direcionadas à comunidade não são exatamente uma novidade das empresas que têm programas de responsabilidade; elas já existiam e continuam a existir em muitas outras empresas, e a Herbitécnica já as tinha, com a diferença fundamental de que não explorava a imagem da sua responsabilidade, razão pela qual os seus trabalhos sociais não tiveram a mesma visibilidade.

Por outro lado, frisou ainda o entrevistado na sua avaliação final, há empresas, e ele as conhece, que “não fazem nada!” Quanto à Milenia, diante da indagação sobre o que ela faz e se poderia fazer algo mais, concluiu que

Não sei se dá pra fazer mais do que ela já faz; eu não tenho conhecimento suficiente pra dizer. Eu posso dizer que é uma das empresas que se esforçam! Ao passo que eu conheço empresas por aí que não fazem nada! Nós temos ainda indústria de amianto em Londrina [riso], que é banido no mundo inteiro! Não poderia nem tá funcionando... (Entrevista nº8).

## **5.2 Ponto de encontro no controverso território das crises, vulnerabilidades e não-conformidades, a “Zona Especial de Estudo ou ZE-4”**

Eu não sei se você percebeu, [a Milenia] tá adquirindo grande parte daquelas terras ao redor. Aonde ela vai parar é ali aonde começa o Eucaliptos. (...) Acho que aquilo ali vai crescer ainda. A Milenia, eu acho que ela tem plano de expansão ali naquele local, né? Ainda mais agora que todas as máquinas foram trocadas, [es]tão modernas! A linha tá quase toda automatizada, são poucos funcionários... (Entrevista nº 9).

Quando eu mudei lá não era nem um pedaço daquilo que é hoje. Era picolina, tinha um espaço pequeno. Eu me lembro que nós descíamos pra brincar de bicicleta lá em baixo, e era um lugar pequeno... Não tinha grade, não tinha nada. Era uma chancela pequena, e com o tempo foi crescendo, crescendo, crescendo... Aquele muro não existia, era uma cerca de tela, né, pequena porque eles não tinham comprado ainda todo aquele terreno. Os arvoredos eram pequenos, a parte de baixo, que hoje tudo é deles, não era deles. A parte da rua tinham chácaras; tinha uma chácara que eles compraram que tinha várias jabuticabeiras, nós íamos muito lá. (...) Hoje eles vão de uma ponta à outra; eles têm toda a dimensão ali... (...) é uma empresa muito forte! Milenia Agrociências! (...) Eu brinco: O pórtico dela é um pórtico mesmo! (...) O desejo da Milenia é comprar as duas últimas ruas do bairro, pra avançar... (Entrevista nº 5).

[...] ela foi comprando tudo em volta pra não ter vizinho. Tinha casa ali com piscina, coisa mais linda; eles destruíram tudo, aterraram tudo. Aquele estacionamento de frente ali, que depois tem uma casa de recuperação lá; lá onde você vira às direitas no estacionamento, naquela chácara de frente do estacionamento, ali tinha aqueles coqueiros igual do ISBL [Instituto Bíblico de Londrina] ali da JK. As árvores denunciam, né? Elas começam a queimar as folhas, os galhos. E pé de fruta, muita fruta. E alguém pode comer uma fruta, ela pode tá contaminada... são gases, não tem como evitar os gases. Então destruíram tudo. Pra fazer campo de pesquisa também, porque com árvore não tinha como eles plantar, né? (Entrevista nº 13).

Conviver com tamanha grandiosidade e, conseqüentemente, com uma enorme quantidade de produtos químicos, é assustador para os dois grupos pesquisados, como já indicou o depoimento do ex-trabalhador que relatou, atrás, qual pensa ser a grande falha da Milenia, o ponto frágil da sua responsabilidade em relação aos empregados: a sua desinformação quanto aos riscos que correm. Vejamos mais duas opiniões sobre o tema, também de pessoas que viveram o dia a dia da fábrica e conheceram bem os produtos e os cuidados de segurança necessários no seu manuseio, e, conseqüentemente, os seus riscos.

Lá, na minha época mesmo, tinha todo o cuidado; nós tínhamos todo o processo pra, se cair o produto no chão, mesmo quando era terra, não era asfalto, cada setor tinha um tambor de 200 litros com serragem pra absorver... [e] em questão a poluição ali, pro bairro, eu acho que eles ingerem mais produto químico comendo alimentos do que inalando ali. O risco maior que eles têm ali é de explosão; se houver um incêndio ou uma explosão ali na Milenia, vai atingir até o Lindóia, um quilômetro e pouco pra cima lá. Os vidros das casas vão quebrar, vai haver rachaduras... E aí, sim, o produto químico vai sair, aí a contaminação, sim, vai prejudicar muito, no caso de um incêndio ou uma explosão. E, do conjunto Eucaliptos, pelo tanto de produto químico que há dentro da empresa, não sobra nada, pelos cálculos que nós fazíamos, assim, no caso de uma explosão de um tambor de 200 litros e de um tanque de 30 mil litros, porque tem produto lá altamente explosivo (Entrevista nº 13).

Pra pessoa não pensar nisso [nos riscos] só se ela tiver fora de órbita, porque o produto é químico, tudo é químico. Você sabe que bem não vai fazer, você usa máscaras, equipamento de segurança, tudo, mas você ta mexendo com veneno, né? (Entrevista nº 12).

A empresa atesta, no entanto, por seus vários certificados de qualidade e de controle ambiental, e pelos mais modernos métodos de gestão a eles associados, que “praticamente” não representa perigo, ou “vulnerabilidade”, como mostra o seguinte exemplo, onde ela invoca a favor de seus próprios argumento a palavra de uma “autoridade inquestionável”:

O sistema integrado de gestão da Milenia é único e abrangente. Ele reúne, de modo eficaz, a operação, o planejamento e a formação das estratégias. Engloba, de forma orgânica, todos os requisitos ditados pelas diferentes normas da qualidade de produtos, da qualidade de vida, da segurança e da saúde das pessoas, do meio ambiente e do patrimônio, bem como as normas de respeito aos seus clientes, consumidores, comunidade e demais partes interessadas. (...) Desta forma, também propicia a compreensão e o comprometimento dos seus colaboradores, unindo todos em torno da comunidade e da sua visão de futuro. (Frederico Reuss – Auditor DQS – Associação Alemã para Certificação de Sistemas de Gestão apud MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2003, p. 81).

Essa segurança também foi atestada por um ex-trabalhador do setor administrativo, “do escritório” ou “lá de cima” como classificam os trabalhadores da fábrica:

Eu vou dizer pra você — isso é uma opinião pessoal minha: Dentro da indústria o controle de equipamentos, de produto, de ambiente, é muito elevado. Até porque a Milenia é uma empresa extremamente fiscalizada, tanto pelo IAP... pelos órgãos ambientais... então não tem muito espaço pra empresa não seguir à risca. E a questão dos controles de saúde ocupacional, é um trabalho muito grande preventivo. Então, se o empregado usa os equipamentos de segurança, respeita as normas de segurança, o risco não acontece, praticamente... Geralmente o que pode acontecer é erro humano; quase todos os problemas que eventualmente podem acontecer são erros humanos. E aqueles produtos que apresentavam assim, principalmente ingredientes intermediários que apresentavam algum risco, a empresa procurava substituir. [...] Então a gente dizia assim: Poxa, os acidentes da Milenia parece construção civil: bateu, machucou, martelou, caiu... [...] Eu diria que com toda a segurança que é possível fazer, a empresa não economiza; não economiza em equipamentos, não economiza em programas, em projetos, em treinamento, em pessoal de segurança... A empresa não é obrigada a ter médico do trabalho, e tem. A empresa não é obrigada legalmente a ter engenheiro de segurança, tem; o engenheiro de segurança é acima de 500 empregados; a empresa não tem 500 empregados... (Entrevista nº 8).

Esta mesma pessoa acrescentou, já terminada a entrevista, que acredita que o medo da população em relação aos riscos que a empresa possa representar “é maior que a realidade”. Mas entende também os motivos da desconfiança, dadas as tantas atrocidades que acontecem

pelo país afora, afetando a saúde das pessoas, e que nos chegam pelos jornais, como o caso recente da contaminação do leite, em Minas, com soda cáustica, usada em doses muito maiores que as permitidas para fazê-lo “render” mais... Então, “vai acreditar em quem?” A Milenia, ele acredita, é honesta, verdadeira nos seus relacionamentos. Vê da seguinte maneira as relações da empresa com moradores e trabalhadores:

[...] Então a gente tem uma percepção... Primeiro, que o que a empresa faz é claro e honesto; a empresa não faz... não faz coisas assim... Na verdade a Milenia não tem essa característica de dizer uma coisa e fazer outra. [Porém] Muito embora você esteja falando a realidade, as pessoas podem até achar que ainda assim você tá enrolando, mas em geral a empresa, tudo aquilo que ela comunicava, sempre era aquilo que tava acontecendo, ou o que ela poderia fazer efetivamente; não tinha assim falar uma coisa e fazer outra. Tanto é verdade que, por exemplo, o próprio PLR [Plano de Lucros e Resultados] que a empresa faz, ela é feita com dados auditados! Entendeu? Quer dizer, então era muito claro... (Entrevista nº 8).

Para eliminar dúvidas e desconfianças das pessoas é fundamental que seja estabelecida uma “comunicação aberta, franca, verdadeira.”, reforçou o entrevistado, ainda que ela implique em reconhecer divergências, conflitos. Emendou que “o conflito acaba sendo bom, porque gera o diálogo. A pressão sobre a empresa faz ela se repensar continuamente...” Frisou, ainda, que “enquanto o Barone estiver na presidência, a Milenia será responsável, séria...”

Toda essa argumentação, contudo, não convence os moradores, que reclamam da falta de transparência e de honestidade-verdade na relação, o que se verá logo mais, depois de dar alguns elementos para entender a presença de uma empresa com as características aqui descritas na porta de um conjunto e de outros loteamentos residenciais, separada das casas apenas pelo espaço de uma rua.

### **5.2.1 O espaço urbano de Londrina e as regras de utilização: as (des)razões do convívio**

Por ter sido instalada antes da implantação da lei municipal que dispõe sobre o uso e a ocupação do solo na zona urbana e de expansão urbana de Londrina (Lei Municipal 7485 de 20 de julho de 1998), o solo sobre o qual está a Milenia, e, por extensão, ela e os moradores da região, constituem-se para o município numa *Zona Especial de Estudo (ZE4)*. Não é nada simples de entender, mas façamos um esforço, já que a questão em torno do espaço ocupado pela empresa é um dos elementos de grande importância para o entendimento do debate que se fará daqui pra frente.

A lei acima, que faz parte do Plano Diretor do Município, estabelece no seu Art. 3º que os usos do solo urbano, determinados simultaneamente por ela e pelo Código de Posturas do Município (Lei nº 4.607/90), quanto aos *efeitos que produzem no ambiente*, são classificados em: Pólo Gerador de Tráfego (PGT); Gerador de Ruído Noturno (GRN); Gerador de Ruído Diurno (GRD); e Pólo Gerador de Risco (PGR). Neste último devem localizar-se as atividades que “podem representar risco para a vizinhança por explosão, incêndio, envenenamento e congêneres”: pedreiras, campos de tiro, e “estabelecimentos de depósito ou lojas com estoque de material explosivo, GLP, tóxico, inflamável e elemento radioativo em volume superior ao recomendado pelas normas técnicas dos órgãos competentes”. Define ainda, em seu artigo 4º, que o *uso industrial*, quanto aos efeitos que produz no ambiente, classifica-se em:

- I - IND 1.1 - Indústrias Virtualmente sem Risco Ambiental;
- II - IND 1.2 - Indústrias de Risco Ambiental Leve;
- III - IND 1.3 - Indústrias de Risco Ambiental Moderado;
- IV - IND 1.4 - Indústrias de Risco Ambiental Alto;
- V - IND 1.5 - Indústrias de Grande Impacto Ambiental ou Perigosas.

Somente o primeiro e o segundo usos são permitidos na zona urbana e de expansão urbana, segundo o que fixa o § 1º desse mesmo artigo da lei. Os demais usos previstos neste artigo somente são permitidos nas três últimas zonas industriais e “mediante apresentação de Relatório de Impacto Ambiental elaborado de conformidade com as normas do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA) e outras normas pertinentes”.

A Milenia não pode, segundo a legislação acima, e as definições do que seja cada tipo de risco, ser classificada em nenhum dos dois primeiros grupos (sem riscos ou risco leve). Portanto, não poderia estar localizada dentro do perímetro urbano, e sim numa zona industrial apropriada, fora do perímetro urbano, porque aquela é uma “zona especial com o entorno residencial”. E aí reside o grande problema: o entorno é residencial, mas a empresa *já está lá*, foi implantada antes mesmo dos loteamentos e do conjunto residencial, e continua se expandindo ainda que sua licença para usar aquele território seja provisória (até que terminem os estudos), e pleiteia junto à Prefeitura de Londrina/Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano (IPPUL) licença para fixar-se de vez naquele local, “perenizar-se” também na sua localização territorial.

Sem a menor ambição de deixar clara aqui esta questão, dada sua complexidade e confusão, parece importante compreender como a Lei 7485 define “zona especial”, quantas e quais são, e qual a caracterização daquela que envolve a Milenia:

Art. 30. As *Zonas Especiais* destinam-se a uso com finalidade específica, quer modificando a realidade urbana existente, quer criando situações urbanas novas, devendo toda intervenção nessa Zona ser objeto de estudo por parte do Poder Público Municipal.

§ 1º As Zonas Especiais referidas neste artigo *classificam-se em*:

I - Zona Especial de Equipamentos Institucionais ou ZE-1;

II - Zona Especial de Ocupação Controlada ou ZE-2;

III - Zona Especial de Fundo de Vale e de Preservação Ambiental ou ZE-3;

IV - Zona Especial de Estudo ou ZE-4.

Art. 35. A *Zona Especial de Estudo* destina-se à implantação de projetos específicos, os quais *terão normas próprias à vista de seu uso ou ocupação especial*.

Estão dadas as pistas para quem deseja ir mais a fundo na compreensão desta questão. Por ora, para os interesses deste estudo, importa destacar que o pedido de licença da empresa para a normalização da sua presença naquele solo só poderá ser atendido, seguindo-se a legislação — e esta é uma das suas principais premissas nas relações com a sociedade —, se houver alteração no zoneamento urbano municipal, que implica em mudanças no Plano Diretor Municipal, e estas, segundo a Lei Federal nº 10.257 de 10 de julho de 2001 (Estatuto da Cidade), só pode ser feita após um amplo processo participativo que envolva toda a sociedade civil organizada: Ongs, associações de moradores, trabalhadores, setores empresariais, acadêmicos, etc.<sup>40</sup>. Em Londrina, como resultado do processo de discussão com a população municipal promovido entre 2005 e 2008, o Município encaminhou à Câmara Municipal, no início de julho deste ano, a nova proposta de Lei Geral do Plano Diretor *Participativo* Municipal. O debate em torno das leis complementares, que regem sobre temas específicos, como meio ambiente, uso e ocupação do espaço urbano, etc., ainda está acontecendo, e é aí, portanto, que o caso da Milenia deve ser analisado: no terreno das discussões democráticas sobre o direito de todos à cidade, e ao seu futuro sustentável.

---

<sup>40</sup> A participação política dos diversos setores sociais não é uma simples recomendação, é uma exigência dessa lei, que vem sendo aplicada no processo de revisão dos Planos Diretores Municipais no país inteiro, e tem justamente o objetivo de impedir desmandos e irresponsabilidades de administradores públicos, não raro criminosamente arquitetados, como mostram os recentes escândalos nacionais que revelam o envolvimento de grandes “autoridades” do mundo político e econômico, como banqueiros e prefeitos, em fortes esquemas de corrupção. Também em Londrina, graças à atuação exemplar do Ministério Público e do GAECO — Grupo de Atuação Especial de Combate ao Crime Organizado, presenciamos atualmente um momento de glória na identificação, denúncia e “até prisão!” dos corruptos, muitos dos quais envolvidos no recebimento de propinas para a aprovação, no Legislativo Municipal, de alterações no zoneamento urbano, doações de áreas públicas a empresas, entre outras tantas falcatruas. (FRAZÃO, 2008; SILVEIRA, 2008, entre muitos outros).

É sempre bom lembrar que vivemos sob um regime democrático, e democracia é sinônimo de participação, de tomada coletiva de decisões, de embates ideológicos, diálogo, negociações e construção de consensos. E é também, por isso mesmo, sinônimo de grandes lutas populares pela garantia de direitos, de cidadania. Este tema será objeto específico do próximo capítulo, intimamente relacionado a este, que fornece o substrato prático para a análise que se fará naquele acerca das atuais relações entre governo, sociedade civil e setor privado, sobre as respectivas responsabilidades no trato dos grandes problemas nacionais e na definição e gestão das políticas públicas destinadas à garantia do bem-estar social. E, logicamente, ambos os capítulos têm também relação de complementaridade em relação aos anteriores, tendo aqueles fornecido o substrato teórico (e também recebido já alguns subsídios práticos) para o debate que está sendo realizado.

### 5.3 O olhar de fora

Entremos agora no “Jardim Eucaliptos”<sup>41</sup>, a fim de conhecer sua gente, seus problemas, suas qualidades, e a relação que há entre a comunidade e a Milenia. Foi feito um esforço no sentido de transmitir, o mais fielmente possível, os pontos de vista e as sugestões dos moradores sobre o bairro e o relacionamento. Antes de fazer o relato dos resultados da pesquisa será traçado um perfil do bairro, a fim de que possamos enxergar melhor o cenário onde vivem (e convivem) os personagens cuja voz logo se voltará a ouvir, ou, para ajustar o foco com a terminologia que vem sendo adotada, cujo olhar se voltará a ver.

#### 5.3.1 Perfil do Jardim Eucaliptos... e “uma ironia que nós temos”

O perfil abaixo foi construído a partir de dados de uma pesquisa realizada pela Milenia, encomendada ao ITEDES — Instituto de Tecnologia e Desenvolvimento de Londrina —, que foram parcialmente cedidos pela empresa através de sua Coordenadoria de Relações Institucionais. O estudo teve por *metas* e *objetivos*: Apresentar o diagnóstico social da comunidade; Interagir com outras instâncias, dentro de metodologias inovadoras; Apoiar as iniciativas locais, em consonância com a comunidade. Trata-se de um “levantamento

---

<sup>41</sup> O conjunto foi batizado oficialmente com o nome de José Maurício Barroso. Um morador contou que o nome oficial foi dado pela COHAB um ano depois da sua instalação, em homenagem a um ex-vereador da cidade, e ainda se chama assim oficialmente, mas nunca pegou, até porque a população não foi consultada, ele foi imposto... e ignorado, pois na região, que tinha muitas chácaras e muitos eucaliptos, a árvore era e continua a ser ponto de referência: As pessoas moravam “lá nos eucaliptos”, que virou depois “Jardim Eucaliptos”.

censitário da população moradora do bairro Eucaliptos, entre outubro e dezembro de 2003”, o qual “contemplou questões como dados pessoais, habitação, saúde, transporte, atividades econômicas, vínculos com entidades, participação comunitária, lazer, entre outras informações”. O trabalho de campo foi feito por engenheiros, assistentes sociais, estagiários e especialistas em TI. A tecnologia utilizada foi o Software Kankei, com banco de dados e formatação especial para o estudo.

O material fornecido pela empresa, uma apresentação em PowerPoint, não apresenta dados sobre vínculos com entidades, participação comunitária e lazer. Não há, também, um perfil da renda dos moradores, e chama atenção a falta de menção à inexistência de serviço de esgoto no bairro. Como se verá, outros serviços foram avaliados pela população: saúde, transporte, coleta de lixo. O serviço de esgoto não foi avaliado, obviamente, porque não existe, e também, muito provavelmente, porque a forma de coleta dos dados não facilitou que os moradores se lembrassem da falta que faz a rede de esgoto. A ironia, como conta um entrevistado, é que na ponta de cima do bairro, no “outro lado da Milenia”, há uma Estação de Tratamento de Esgoto da Sanepar — Companhia de Saneamento do Estado do Paraná, responsável pela instalação e tratamento do esgoto da cidade:

(...) no bairro não tem rede de esgoto, são todas fossas ainda...Então eu brinco com o seguinte: nós recebemos nas nossas casas a merda dos outros, e a nossa a gente guarda dentro de casa. Então, o cheiro da merda dos outros a gente recebe, e a nossa a gente guarda dentro de casa. Então esta é uma ironia que nós temos...

Nem todos os dados fornecidos, relativos à pesquisa mencionada, foram aqui reproduzidos, somente aqueles que pareceram mais relevantes a esta pesquisa:

- ⇒ O Bairro Eucaliptos (zona norte de Londrina) foi construído pela COHAB-LD (CEF) no ano de 1988, com 16.723,60 m<sup>2</sup>, distribuídos em 678 lotes oficiais.
- ⇒ Foram pesquisadas 599 residências, que representam 89,27% do total de 671 unidades imobiliárias — aí incluídas igrejas, escolas e estabelecimentos comerciais (17 ao todo) e 26 casas vazias —. Em 12 residências os moradores estavam ausentes, e em 17 não responderam ao questionário.
- ⇒ Quanto à situação da moradia, das 599 residências pesquisadas havia 220 proprietários (36,73%), 265 moradias “compradas” (44,24%), 36 cedidas (6,01%), 69 alugadas (11,52), e 09 em outra situação (1,50%). Do total de 2.157 pessoas residentes no bairro, 1.149 (53,27%) eram do sexo feminino e 1.008 (46,73%) do masculino. 74,64% dos domicílios (447) eram chefiados por homens, e 25,37% por mulheres (152).
- ⇒ A idade dos membros das famílias abordadas estava assim distribuída:

<i>FAIXA ETÁRIA</i>	<i>NÚMERO</i>	<i>PERCENTUAL</i>
0 a 5 anos	199	9,4
6 a 10 anos	232	10,9
11 a 15 anos	223	10,5
16 a 20 anos	202	9,5
21 a 30 anos	346	16,3
31 a 35 anos	149	7,0
35 a 50 anos	423	19,9
Acima de 50 anos	349	16,4
Total	2123	100,0

⇒ A escolaridade estava assim distribuída:

<i>ESCOLARIDADE</i>	<i>NÚMERO</i>	<i>PERCENTUAL</i>
Analfabeto	71	3,65
Pré-escola	54	2,78
Creche	30	1,54
1º grau incompleto	499	25,66
1º grau cursando	388	19,95
2º grau completo	380	19,54
2º grau cursando	250	12,85
2º grau incompleto	96	4,94
3º grau completo	23	1,18
3º grau cursando	21	1,08
3º grau incompleto	09	0,46
Pós-graduação	01	0,50
Total	1945 <sup>42</sup>	100,00

⇒ Quanto à profissão, o documento indica as dez com maior ocorrência: doméstica (61), do lar (52), comerciante (33), motorista (32), serviços gerais (30), vendedora (30), diarista (25), vendedor (24), pedreiro (23), costureira (18), perfazendo um total de 328 (36,46%).

⇒ Existiam no Jardim Eucaliptos 38 estabelecimentos de comércio/prestação de serviços: bar/mercearia/açougue/sorveteria (21); comércio em geral (05); salão de beleza (03); funilaria (03); mercado (02); mecânica (02); tapeçaria (01); oficina de eletrodomésticos (01)

⇒ A condição da população trabalhadora do bairro foi assim definida:

Registrado	500	47,17%
Sem Registro	238	22,45%
Autônomo	117	11,04%
Desempregado	90	8,49%

<sup>42</sup> Foi mantida a soma informada pela empresa, que não coincide com os números apresentados: 1822 pessoas. Provavelmente isto se deve a um descuido na elaboração da tabela, já que não há informação sobre o número de pessoas com 1º grau completo, que deve ser a diferença entre as duas somas, ou seja, 123 pessoas com 1º grau completo.

Aposentado	75	7,08%
Pensionista	21	1,98%
Proprietário	16	1,51%
Estagiário	03	0,28%
Total	1.060	100,00%

⇒ Avaliação dos entrevistados sobre os serviços de saúde, transporte coletivo e coleta de lixo:

1. 80,96% utilizavam a unidade básica de saúde (no bairro vizinho) A maioria (58,43%) considerava bom o atendimento; 35,16% consideravam-no ruim, e 6,39% ótimo.
2. 48,74% das residências consideravam bom o serviço de transporte no bairro; 48,38% o achavam ruim; e 2,89% ótimo.
3. Coleta de lixo: o serviço foi considerado bom por 89,82% das residências; ótimo por 7,51%; e ruim por 2,67%.

A descrição do caminho percorrido até chegar nos moradores entrevistados fornece algumas pistas sobre as características do relacionamento da empresa com os públicos externos a ela, especialmente no que se refere à transparência, uma das premissas norteadoras da sua prática da responsabilidade social.

### 5.3.2 A pesquisa com os moradores: passos, percalços e perfil dos entrevistados

A pesquisa no bairro aconteceu no período de setembro de 2006 a junho de 2008. Antes disso, em janeiro de 2006, foi feito um primeiro contato telefônico com o setor de relações institucionais, responsável pela coordenação dos trabalhos sociais da empresa, no qual foram explicados resumidamente os objetivos da pesquisa e solicitada uma reunião, onde seriam melhor explicados, e também formalmente solicitada a colaboração da empresa. Porque estava saindo de férias a pessoa encarregada pediu que se fizesse novo contato no mês seguinte, explicitando já o seu desejo de saber “claramente” qual seria a proposta de trabalho, uma vez que muitas pessoas procuram a empresa para fazer pesquisas — e em geral não lhe dão retorno —, de modo que, “pra não ficar todo mundo fazendo a mesma coisa”, seria importante que lhe fosse explicado “exatamente” o que seria estudado.

O contato de fevereiro foi adiado em função dos cursos teóricos, que ajudavam de fato a clarear os objetivos, e também retomavam as reflexões sobre os métodos e técnicas de pesquisa em ciências sociais. Paralelamente foi feito levantamento do material disponível sobre a empresa na Biblioteca Pública Municipal, onde foram localizados, na hemeroteca, diversos artigos de jornais, e na “Sala Londrina”, o livro sobre sua história (MILENIA

AGROCIÊNCIAS, 2002b) muito utilizado no terceiro capítulo deste relatório. Não tendo sido localizados dados sobre o bairro decidiu-se por procurá-los junto à associação de moradores, aproveitando para estabelecer os primeiros contatos para a realização dos trabalhos de pesquisa no entorno da empresa, o que aconteceu em setembro de 2006. A novidade boa do primeiro encontro com um dos membros da associação foi a informação acerca da realização de encontros quinzenais do Fórum DLIS. Manifestado o interesse da pesquisadora em acompanhar os encontros, e feito o contato com outra moradora, indicada pelo seu papel de coordenação dessa ação, não houve nenhuma restrição ao pedido.

Na primeira reunião compareceram duas pessoas apenas, ambas moradoras do bairro, e foi explicado que a Assistente Social da Milenia, que sempre participava, não pudera comparecer por problemas de ordem pessoal. Foi muito boa a experiência, houve boa receptividade, e uma sugestão no sentido de que a pesquisadora procurasse a empresa a fim de se apresentar e informa-la da pesquisa. A conversa, curta, concentrou-se nos motivos da pouca participação atual, que se resumiam na “falta de compromisso das pessoas”, ou seja, “todo mundo quer comer pronto!” Quanto à sugestão, foi explicitada pela pesquisadora a intenção de retomar o diálogo com a empresa acerca da pesquisa, o que faria ali mesmo nos encontros, a partir da próxima reunião. Na segunda reunião esteve presente a Assistente Social, que sugeriu, no entanto, o agendamento de uma reunião com a coordenação dos trabalhos de responsabilidade, sua chefia, para “evitar mal-entendidos, especulações”, para que ficassem claros, enfim, os motivos da presença da pesquisadora no bairro e nas reuniões, já que a Milenia seria objeto do estudo. A reunião aconteceu no mês de outubro, ocasião em que a coordenação explicou que os moradores ligam para a empresa quando alguém estranho os procura querendo saber sobre ela; querem saber se são conhecidos dela... por isso é realmente tão importante a identificação, o conhecimento, que ainda não tinha, sobre a pesquisadora e a pesquisa. Tudo resolvido nesse sentido, apresentado documento formalizando o pedido, foram explicitadas então as dificuldades de atendê-lo naquele momento: os riscos de constrangimento que uma pessoa estranha aos integrantes dos projetos, e aos moradores, poderia representar. Também estavam sendo realizados estudos sobre os rumos do Programa, com perspectiva de criação de um instituto. E no que dizia respeito ao Fórum DLIS, especificamente, estava sendo estudada a possibilidade de contratação de consultoria especializada para ajudar a entender os motivos da baixa participação, uma vez que no início houve grande envolvimento dos moradores. Por essas razões o momento não era muito oportuno. A pesquisadora argumentou, por sua vez, sobre a potencial colaboração do estudo à avaliação que vinha sendo promovida pela empresa, e sobre a disposição de tomar

todos os cuidados possíveis para evitar interferências nos trabalhos ou constrangimentos às pessoas. O balanço geral do encontro foi positivo, já que ao final houve a impressão de que os argumentos haviam sido aceitos, que as portas da empresa estariam abertas à pesquisa. A coordenação se dispôs a estudar uma maneira de assegurar a participação da pesquisadora, talvez como “assistente” do(a) instrutor(a), em um dos dias do curso de empreendedorismo que seria oferecido em breve aos adolescentes do Projeto Empreender, para que pudesse “sentir as relações, as ideias” sem contudo causar interferências... E também sugeriu que seria interessante se numa das suas viagens futuras a Taquari a pesquisadora pudesse acompanhá-la. Mas, considerando que o ano estava no fim, melhor seria deixar para começar no próximo, depois das festas e das férias, até porque seria melhor também que a pesquisadora passasse primeiro pela visita supervisionada, onde conheceria melhor a empresa, inclusive as instalações da fábrica. O agendamento estava sendo feito agora, atendendo a um pedido feito via site em abril. A demora foi atribuída ao grande número de solicitações e a “algumas dificuldades internas”, mas estavam agora agilizando o atendimento.

A visita foi realizada, dela tendo participado também o orientador da pesquisa e um grupo de alunos seus do curso de Administração de Empresas da UEL: assistimos a um vídeo institucional e, munidos dos EPIs e acompanhados por colaboradores, visitamos as instalações da empresa, inclusive a fábrica e o laboratório, e no percurso, enquanto olhávamos os recipientes gigantes e as tubulações por onde passam os produtos, foram respondidas todas as perguntas e mostrados os mais modernos equipamentos de controle informatizado dos processos, garantia de qualidade e segurança.

Passadas as festas e as férias houve um novo contato, no início de fevereiro de 2007, desta vez por iniciativa da própria representante da Milenia, por e-mail: “Quando você puder, gostaria de conversarmos sobre o trabalho que você nos procurou”. Animada pela esperança de que se tratava apenas de ligar para marcar o início dos trabalhos, a pesquisadora respondeu imediatamente à solicitação, através de um telefonema. Foi comunicada, no entanto, da impossibilidade da sua realização, pelos motivos já mencionados no encontro, e porque estavam acontecendo outras mudanças na empresa, enfim, que o momento era mesmo muito inoportuno; seria preciso aguardar que fossem concluídas essas mudanças, e não existia uma previsão do tempo que durariam.

A partir de então, toda atenção passou a ser direcionada para as entrevistas com os trabalhadores e ex-trabalhadores e com moradores, iniciadas em dezembro de 2006 e finalizadas em março de 2008. Nessa ocasião a pesquisadora fez novamente contato, nova tentativa de ouvir a empresa, pensando que o momento seria agora inclusive mais oportuno

porque a empresa poderia responder aos questionamentos dos entrevistados. Foi enviado então, em 05 de março de 2008, um e-mail, através do qual se comunicou à empresa (mesmo representante dos contatos anteriores) que a pesquisa estava caminhando para o seu final, e foi solicitada novamente a autorização para que a pesquisadora pudesse, antes disso, conhecer o programa de responsabilidade social mais a fundo, sob a perspectiva da própria empresa, já que foram ouvidos moradores (atendidos ou não pelos projetos mantidos no bairro), e (ex) trabalhadores, e seria muito enriquecedor para o estudo poder, ainda, conhecer de perto os trabalhos, entrevistar outras pessoas beneficiadas, e também alguns trabalhadores, e, por último, realizar uma entrevista com pessoa(s) diretamente envolvidas na condução e coordenação dos trabalhos afetos à responsabilidade social da Milenia. Foi solicitado, ao final, um novo encontro, durante o mês de março, para que pudéssemos conversar sobre as possibilidades de realizar agora a pesquisa no interior da empresa, até porque as mudanças no Programa mencionadas no passado já estavam implantadas, o instituto Milenia já havia sido criado...

Como não houve retorno, através de um telefonema, no dia 17, se descobriu que o e-mail não fora recebido; “pode ser que tenha ficado no *span*”. Reenviado então, e feito novo contato telefônico uma semana depois, para confirmar se dessa vez foi recebido, houve uma solicitação para que a pesquisadora aguardasse um novo contato, para agendamento de um novo encontro, pois no momento estava havendo muitas atividades, de modo que havia “dificuldade de encontrar um espaço na agenda”. Pairei, desde então, o silêncio na comunicação, interpretado pela pesquisadora como um não. A experiência adquirida nas outras tentativas, junto a trabalhadores e moradores que preferiram não se pronunciar, indica que enquanto a pessoa pede para você voltar a ligar há ainda uma esperança, ela pode estar pensando, decidindo. Quando, porém, ela diz que vai ligar e não liga, isso é mesmo um não, geralmente não dito. Mas nesses dois grupos a maioria das pessoas explicitou sua recusa, deu uma resposta clara ao pedido, justificando-a inclusive, embora isso não lhes tenha sido solicitado.

Resta ver como foi o processo de apresentação e a interação com os moradores.

A comunicação com esse grupo foi bem mais fluida, mais ágil, e relativamente tranquila. A sensação maior foi de acolhimento, e as trocas realizadas foram bastante positivas, muito enriquecedoras. Três pessoas consultadas, contudo, preferiram não gravar entrevista. A primeira foi indicada por dois moradores já entrevistados como “pessoa chave” para a pesquisa, uma vez que tivera muitos problemas de saúde após mudar-se para o bairro, tanto que se mudara novamente de lá... Muito atenciosa no ouvir o pedido, sua resposta foi a

seguinte: “Já se falou muito disso, e eu decidi que não quero mais falar disso”. A segunda pessoa não deu nenhuma razão, e isso também não lhe foi questionado a fim de não lhe causar constrangimento. Houve apenas um não explícito sem uma explicação, um não do tipo “prefiro não”, com indicação de outras pessoas que poderiam concordar em falar. Esta havia participado do Fórum DLIS. A terceira também era integrante do DLIS, e reagiu positivamente num primeiro momento, mas pediu que a pesquisadora ligasse mais pro final da semana pra confirmar o melhor dia, horário e local para a entrevista. Feito o telefonema, não podia por aqueles dias, e tendo solicitado o telefone da pesquisadora, ficou de entrar em contato quando pudesse...

Um fato que chamou atenção positivamente nessa interação diz respeito à reflexão que ela provoca. Ao longo da entrevista as pessoas entrevistadas vão amadurecendo seus pontos de vista ou reformulando-os na medida em que as perguntas vão transcorrendo. Ocorre um jogo muito dinâmico de troca de conhecimento, onde cada um que é “provocado” pelo outro se vê obrigado a pensar em questões sobre as quais nunca havia pensado. Algumas pessoas chegaram a expressar sua surpresa diante das conclusões a que chegavam quando questionadas. Por exemplo: 1) “Foi muito legal a tua fala quando você disse “não tem um meio termo?”! E eu entrei [na associação de moradores] justamente com essa disposição...”; 2) “Seria bem interessante saber [o percentual de moradores que trabalham na Milenia]. Seria muito interessante, mas ninguém fez essa pergunta, eu acho. Você que tá fazendo aí!” (Entrevista nº 3).

A desconfiança mais gritante, a ponto de ser verbalmente expressada pelos moradores num segundo momento do contato, aconteceu porque no primeiro contato associaram a pesquisadora com a empresa, imaginando-a “a mando” ou “a serviço” dela. Houve duas situações em que as pessoas, ao serem procuradas, ficaram “com um pé atrás”. Ainda bem que não estavam “com quatro pedras na mão!” Umas duas talvez... E ainda que, diante dos argumentos e da apresentação de uma prova objetiva da condição de estudante da UEL, a entrevista tenha sido realizada, prevaleceu certa tensão no contato, dissipada somente com o tempo. Em uma situação específica, o caso em que houve a maior desconfiança inicial, novos contatos foram estabelecidos ao longo de toda a pesquisa; houve uma segunda entrevista formal, continuidade da primeira, e os vínculos ali estabelecidos alimentaram as trocas e as expectativas já exteriorizadas na primeira entrevista: “Eu só quero que você leve a sério... Porque se as autoridades levam com a barriga, quem sabe professores... Têm que se preocupar com aquelas crianças do conjunto (Entrevista nº 7).

Foram ouvidas, através de entrevistas semi estruturadas e gravadas, 13 pessoas residentes no Jardim Eucaliptos. Foi realizada ainda uma visita a uma família de pequenos agricultores vizinhos, com os quais houve uma entrevista informal, e nas diversas idas ao bairro houve a interação, também informal, com alguns moradores a mais. Ao explicar os objetivos da pesquisa duas pessoas, em frente às suas casas, falaram, sem nenhuma desconfiança aparente, da sua experiência de morar no bairro e das ações da empresa, presença positiva para elas, ainda mais nos últimos anos, porque o cheiro de veneno antes era muito forte, as pessoas queriam se mudar dali, e ninguém queria comprar suas casas, mas agora não cheira mais tanto. Houve, porém, afirmações no sentido de que o cheiro diminuiu mesmo durante o dia, mas à noite, na madrugada, é muito forte, como voltaremos a ver mais abaixo.

As entrevistas gravadas foram orientadas pelo roteiro anexo, que contempla um perfil das pessoas entrevistadas, o tempo de residência no bairro, assim como uma avaliação sobre as suas principais qualidades e os seus maiores problemas, e por último a sua opinião sobre a empresa, seus princípios norteadores/valores, e sua prática ambientais e sociais.

A rigor todos os entrevistados têm relação com a empresa, mas há diferenças no grau de proximidade e/ou envolvimento, que devem ser consideradas, pois implicam em diferenças de percepção. Do total de treze entrevistados, seis moradores nunca tiveram nenhuma outra relação com a Milenia senão a de vizinhança e, por conta disso, participaram, em algum momento, de reuniões com representantes da empresa ou de visita dirigida às suas instalações, além de receberem mensalmente o Jornal Viver Comunidade, ou tiveram contatos com a equipe do Painel de Odores, que monitora os cheiros a fim de verificar se são mesmo provenientes da fábrica da Milenia, uma vez que há nas proximidades outras fábricas e uma estação de tratamento de esgoto. Dois dos entrevistados já prestaram serviços à Milenia, uma como trabalhadora autônoma, outra terceirizada. E, por último, cinco freqüentam ou já freqüentaram algum dos projetos sociais mantidos pela empresa no bairro. Assim, há um equilíbrio entre o número de moradores que têm um olhar “de fora” e o daqueles que também a conhecem “de dentro”, o que não significa que esses dois grupos tenham internamente visões homogêneas. Ficou claro, no entanto, que o olhar “de fora” é mais crítico, e o “de dentro” mais simpático à empresa e suas práticas. É o seguinte o perfil dos entrevistados:

- ⇒ Tempo de residência no bairro: A maioria (7) morava desde que foi inaugurado o conjunto, há 18 anos; o restante tinha entre 10 e 17 anos de bairro.
- ⇒ Idades: entre 17 e 70 anos, assim distribuídos por faixas etárias: 4 entre 17 e 30; 2 entre 31 e 40; 3 entre 41 e 50; e 4 entre 51 e 70.

- ⇒ Estado civil:: 7 casados; 4 solteiros; e 2 não identificados.
- ⇒ Sexo: 7 homens e 6 mulheres.
- ⇒ Filhos: 9 tinham filhos e 4 não.
- ⇒ Filiação partidária: 3 eram filiados, os demais não.
- ⇒ Militância em movimentos sociais e/ou Ongs: 4 militavam, os demais não.
- ⇒ Renda Familiar: Somente 1 na faixa de 7 salários mínimos, os demais entre 3 e 4 ½.
- ⇒ Escolaridade: 5 tinham o 2º grau completo; 4 tinham curso superior (3º grau) incompleto, e 3 já o haviam concluído; e uma pessoa estudou até a 4ª série do ensino fundamental (primário).

### 5.3.3 Qualidades, problemas e necessidades do Jardim Eucaliptos

A tranqüilidade e a segurança existentes no bairro foram duas das principais qualidades apontadas pelos moradores nas entrevistas, como ilustram estes exemplos dos depoimentos:

A principal qualidade do bairro é que ele é um bairro terminal em termos viários... ou seja, daqui não se vai a nenhum outro bairro; é o último bairro da linha de ônibus. Então, as pessoas são conhecidas umas das outras, não há estranhos. (...) O ladrão aqui se sente pouco à vontade, vamos dizer assim... Então, isso é bom, essa qualidade do bairro, que não depende de ninguém, não é mérito de ninguém, é uma circunstância imobiliária do bairro, mas isso é muito bom. De resto, tem a qualidade também de ser um bairro tranqüilo... (Entrevista nº 3)

A questão da violência no bairro, ela existe em relação ao tráfico, como existe em toda cidade, só que é uma coisa assim mais velada; não há assaltos, ninguém entra na casa de ninguém, nos quintais; não há roubo de carro. Então existe assim essa parte da tranqüilidade de morar lá por conta disso... (Entrevista nº 4).

Dois das entrevistas foram com moradores de chácaras vizinhas à Milenia, envolvendo três pessoas. Elas também se mudaram para lá por causa da tranqüilidade, do espaço, do contato com a natureza. Na explicitação dos motivos da escolha por aquele lugar de moradia revelam-se, aqui mais nitidamente do que no bairro, os valores implicados na escolha, os projetos de vida, e volta à cena o conflito ambiental:

Você sabe por que eu comprei esta chácara com um rio no fundo? Porque eu nasci num sítio, e tinha rio no sítio. Então, eu não pude ver o rio, mas eu ouvi o barulho da água. Mas eu não sabia de poluição do rio... Então, o que é que eu fiz? Nós viemos num sábado, no domingo à noite eu falei com o meu filho mais velho: liga amanhã pro corretor, pergunta a ele que área que é aquela daquela chácara.... daquela chácara onde nós ouvimos o barulho do

rio... Aqui era um depósito de lixo; eu fiquei nove meses juntando lixo aqui. Bom, mas isso não me importava, importava era o barulho do rio. Aí o meu filho pegou os dados com o corretor e foi na Prefeitura saber que área que era esta. Lá ele foi informado que aqui era uma área de chácaras para lazer. E é até hoje uma área de chácaras para lazer. Então, nunca eu poderia imaginar que tinha uma fabriquetazinha de fundo de quintal numa chácara perto... porque era uma chácara, e agora se transformou nisso aí que você vê (Entrevista nº7).

A princípio a gente veio, a gente tava com uma gana de comprar uma chácara. Procuramos, aliás, em várias outras regiões, mas a que mais se identificou com a gente foi esta daqui. Mas a gente não sabia [da existência da fábrica]. Até então era uma Agil, ou Herbitécnica, sem maior expressão, lá no fundinho lá. A gente comprou. Mas... por que morar aqui? Isso aqui pra nós é um paraíso. Pelo menos pra nós é um paraíso. Também uma área física grande, pra nossas crianças, tem um verde, e isso aí hoje é indiscutível, nós não podemos viver sem isso aí. A gente tem uma tranquilidade, espaço a vontade. A gente sempre gostou — sempre gosta, né? — de estar mexendo com alguma coisa, uma fruta, uma plantação. A chácara nos dá esse prazer (Entrevista nº 10).

Outro bom motivo para morar no Jardim Eucaliptos é a “articulação por conta das igrejas”. São quatro evangélicas e a católica, e “cada grupo é muito unido”, e também “quando uma igreja precisa da outra também tem essa articulação” (Entrevista nº4). Além disso “tem muita gente boa que quer mesmo participar”, ainda que exista também “muita gente pra dar palpite negativo, desanimar... (Entrevista nº 17).

A melhor qualidade para um dos moradores é a condição social favorável da maioria dos moradores, medida pelo seu conhecimento sobre a renda dos moradores, o bom nível de consumo, e ainda pela boa quantidade de dízimo arrecadado pela igreja católica:

Ninguém ali ganha menos do que dois salários. Você vê pelo padrão da vida das pessoas. Por exemplo: DVD, TV 29 polegadas... todo mundo tem. As casas são equipadas, são bem feitas, são organizadas, as pessoas compram, isso é visível, consomem muito... Não tem pauperizados ali, aquelas pessoas que dependem... Há um poder aquisitivo interessante, você vê também pelo dízimo recebido pela Igreja [católica], que é de 2 mil, 3 mil reais... um dízimo altíssimo. (...) Ninguém é rico, mas também a situação de vida é razoavelmente boa... (Entrevista nº 2).

A “questão social da Milenia” também aparece entre os pontos positivos do bairro, o que é apontado mais claramente nas falas abaixo. As declarações dos entrevistados 15A e 15B não foram separadas, pois a entrevista foi em conjunto e as falas são complementares.

De aspectos positivos têm vários. Um deles mesmo é a questão social da Milenia; ela tem uma brinquedoteca pras crianças aqui do bairro, eles sempre tão promovendo alguma atividade com os jovens aqui... (Entrevista nº 15A)

De vez em quando eles pintam o meio fio do bairro... (15B).

Colocam lixeiras. Eles têm essa preocupação com a gente também. Agora, cabe um pouco a nós também, não adianta só vir da parte dos outros, entendeu? Tem gente que é acostumado... (15A).

Nós tivemos, durante muito tempo, aquela creche abandonada ali. Aí a Milenia adotou a creche, melhorou a creche, e melhorou aquele terreno ao lado da creche... Mas acho que precisava ter algo melhor, sabe, que tivesse mais estrutura e com opções pras meninas também, não só pros rapazes; não só futebol, mas tivesse outras coisas (Entrevista nº 3).

Para uma pessoa que mora em frente à empresa, a vizinhança é tida como positiva também porque fornece uma referência de localização:

Então, pra mim, assim, eu acho até uma benção, porque pra mim dar informação eu falo: Eu moro na frente do paredão da Milenia. Então, quem vem entregar uma pizza, um parente que nunca veio na minha casa, então vem certinho. Falou a casa amarelinha, não precisa nem falar mais nada... (Entrevista nº 14).

Em geral o bom e o ruim, o positivo e o negativo têm uma íntima relação, que apareceu claramente nas entrevistas, a exemplo de alguns dos depoimentos anteriores, relativos à escolha do local para morar, e deste, abaixo:

Olha, é um lugar muito bom pra morar, *se não fosse* esse problema do cheiro da Milenia, esse negócio, esse tipo de coisa... É um lugar muito bom pra morar. Inclusive é calmo... Tem assim — em todo lugar tem — os que é bom e os que não é, mas não tem o que reclamar do conjunto não. Assim, pra moradia, não (Entrevista nº 16B).

Concentremos a atenção agora nos maiores problemas, muitos dos quais já apareceram acima na contraposição das qualidades:

Saneamento, rede de esgoto, a gente não tem ainda. Tem um tratamento da Sanepar lá em cima que dá o mau cheiro aqui à noite, incomoda bastante! Aqui não tem praça, como nos outros bairros, uma pracinha comum; a gente tem a quadra da escola ali, que é escola municipal... agora parece que tá aberto o portão ali pro pessoal jogar bola e tal... O meu ponto [de vista], assim, é que precisava de uma pracinha. Tem uma área ali na frente, perto d'uma creche ali, que o pessoal comprou grama já, deu uma assentada no terreno, mas não terminou (Entrevista 15B).

E o tratamento do mau cheiro também. É uma questão que o conjunto inteiro reclama, né, e nem um, nem outro (Entrevista 15A).

[...] o negativo são os maus cheiros, né, porque o conjunto é infestado de mau cheiro; quando não é a Milenia com a questão do veneno, é a Sanepar com a questão da fossa que tem aí em cima. Então é horrível! Às vezes a gente tá dormindo de noite, de madrugada, assim, a gente sente aquele cheiro absurdo. Quando chove eles destampam não sei o quê lá, e comportas lá

aonde fica, né, o saneamento, e é horrível. E aqui na Milenia, direto, vem aquele cheiro forte de veneno que atrapalha (16B).

Os depoimentos abaixo apontam para as razões, ou melhor, para as irracionalidades e irresponsabilidades por trás dos cheiros, que são na verdade mais um mau cheiro na vida de todos, um “cheirão” como classificam alguns o cheiro de veneno, ou do esgoto.

Bem, ali é o seguinte: eu avalio que a construção daquele bairro foi totalmente inadequada; ele tá num lugar errado, totalmente inadequado, porque você já tinha lá a antiga Herbitécnica. E já estava prevista a construção da Estação de Tratamento de Esgoto da Sanepar (ET). Então nós ficamos encravados ali dentro dessa área, entre a ET Norte e a Milenia... (Entrevista nº 2)

Eu acho que o erro foi de quem loteou esse lugar aqui, em frente uma bomba-relógio, como muitos falam. Então o erro não foi do dono, do diretor, do empresário em si, foi de quem loteou o terreno aqui (Entrevista nº 14).

Todos os depoimentos vão nessa mesma direção, e os moradores do Jardim Eucaliptos estão sempre atentos à direção dos ventos que carregam os cheiros. Mas passemos aos demais problemas:

(...) eu acho que é difícil a articulação, a articulação entre a comunidade, entre os moradores. É um bairro que não tem um perfil assim de muita luta, é um bairro que tem um perfil mais individualista, e isso é uma das grandes dificuldades do bairro. Lazer... É uma das grandes dificuldades, não tem. Os espaços de escola e creche também são insuficientes (Entrevista nº 4).

Centro comunitário não tem... não tem nada! (10B).

Aqui poderia ter uma praça, que a gente não tem aqui. A construção de um posto de saúde, porque nós temos aqui no Lindóia, então não tem aqui. Então, lazer é uma coisa que aqui é muito... é muito deixado de lado... A gente não tem o que fazer... (Entrevista nº 16B).

O ruim foi que o tráfico de drogas entrou de uma forma muito dura lá. E é esse o grande problema nosso lá hoje; lidar com o tráfico. (...) Mas ao mesmo tempo, também, nós fazemos vista grossa... (...) Lá faltam algumas ações do poder público, o que não é uma novidade em lugar nenhum hoje em Londrina... falta ações mais efetivas do poder público no sentido de fornecer melhores condições pra população. (...) A minha preocupação não são os jovens; a minha preocupação são os adolescentes, no sentido de que os adolescentes facilmente são cooptados pelo tráfico: é dinheiro fácil, hoje eles são dados como “laranjas” por causa da imunidade penal... (Entrevista nº 5).

Eu acredito que o maior problema do Eucaliptos é a falta de local para lazer e integração social dos jovens, principalmente da faixa etária em que o jovem deixa de empinar papagaio... mas ainda não tem emprego. Então nessa faixa dos 14 anos aos 18 eles não têm nada o que fazer aqui... Então eu vejo isso como o principal problema. E este é um problema que se reflete na segurança, porque essa meninada se não têm oportunidade de desenvolvimento, de solução social, de encaminhamento social nessa fase,

acaba indo pro crime e pra droga. (...) O que eu vejo aqui também, e que a Milenia começou a atacar esse problema através dos seus programas sociais aí, é as mulheres sem o que fazer... e eu acho que elas podiam se qualificar pro mercado de trabalho, nem que seja o mercado de trabalho informal, pra pequenos serviços, e eu vejo que isso começou e é muito bom, sabe, isso pode trazer melhorias pro bairro. Aqui um outro problema também é o desconhecimento do pessoal em relação às questões ambientais; você vê gente varrendo folha e jogando no esgoto, jogando lixo no esgoto... Então as pessoas jogam lixo nos bueiros, os bueiros lá de cima entopem, então a água desce toda aqui pra esta rua... (Entrevista nº 3).

Bom e ruim? Meu Deus! A distância, os ônibus; se você perde um ônibus aqui é terrível! Acho que isso ajuda um pouquinho o [filho] estar assim nervoso como ele anda, porque ele é muito preocupado com o horário (Entrevista nº 14).

O Eucaliptos eu acho que é um bairro como outro qualquer, não tem nada. O que é que tem ali? Agora, eu não sei se isso a Milenia poderia resolver. Isso aí é um problema a nível de Brasil, né, problemas... Mas, sendo ela a empresa, hoje, com o potencial que tem, acho que ela poderia dar um pouco mais de lazer pra esse pessoal. O que é que tem? Nada! Não tem uma área de lazer, não tem nada. (10A).

Nas últimas descrições dos problemas já podemos ter uma noção das esperanças e frustrações da população em relação à empresa, às quais se voltará mais adiante. Antes, uma questão intrigante, a do risco ou das “vulnerabilidades”, merece uma atenção especial, já que, como foi afirmado no início, revelou-se um dos motivos centrais dos conflitos existentes entre moradores e empresa.

#### **5.3.4. Os riscos e as respostas que “menosprezam a inteligência dos outros”**

Foi possível notar, confirmando uma das tendências teóricas que associam a prática da responsabilidade social ao problema ambiental provocado pelas empresas e à pressão popular daí decorrente, que, também no caso em estudo, há uma íntima relação entre essas questões. Os problemas relacionados aos impactos ambientais constituíram-se num dos principais fatores de motivação para a prática da responsabilidade social no entorno da empresa. Isto foi apontado pelos depoimentos dos próprios representantes da empresa, no capítulo anterior, e também está nas falas dos trabalhadores sobre a origem dos trabalhos direcionados à comunidade. Atualmente a preocupação da empresa com o meio ambiente chega a ser uma obstinação, como mostram algumas das atuais “Premissas Milenia” ligadas à Qualidade, Segurança e Meio Ambiente. Foram escolhidas as mais significativas para as questões que estão sendo exploradas aqui, ou seja, as que têm maior relação com o controle dos riscos que possam causar prejuízos a trabalhadores e moradores:

## **Premissas Milenia**

Os valores da Milenia estabelecem que “os resultados da empresa não justificam atos que atentem contra as leis, a ética, a comunidade, o meio ambiente, a segurança e a qualidade”. Em linha com estes valores declaramos que: a) Trabalhamos com foco no cliente. Buscamos oferecer as melhores alternativas para o aumento de sua produtividade e competitividade; b) Todo o processo de produção, da matéria-prima até o envase do produto final passa por um rigoroso processo de controle de qualidade; garantindo aos nossos clientes a confiabilidade e a qualidade necessária; [...] e) Todas as exigências e padrões dos órgãos ambientais são atendidos; [...] i) Estudos realizados anualmente indicam que nossas emissões atmosféricas estão abaixo dos limites estabelecidos pela legislação; j) O controle da poluição chega aos mínimos detalhes. Até a água da chuva, que cai no pátio da empresa é recolhida, analisada e somente depois de verificada sua conformidade com os parâmetros legais estabelecidos é liberada; [...] n) As questões de segurança e meio ambiente são prioridades da nossa equipe de Engenharia durante a elaboração dos projetos que envolvam processos e instalações. São utilizadas diversas técnicas de análise de riscos para assegurar a segurança das operações; o) Somos obstinados por segurança. Trabalhamos incessantemente na conscientização e prevenção de acidentes. “Acidente Grave ZERO” será sempre uma das “Metas do Negócio” da companhia; p) Todas as áreas possuem um plano de atendimento a emergência. São realizados constantes exercícios simulados, tanto internos como externos, de forma a treinar as brigadas de emergência e orientar o comportamento dos demais colaboradores nas mais diversas situações (MILENIA AGROCIÊNCIAS, 2006, p. 97).

A importância dos cuidados ambientais se reflete no desempenho da empresa no campo da responsabilidade social. Como foi mostrado no final do capítulo quatro, é justamente nas suas atitudes em relação ao meio ambiente e às comunidades vizinhas às suas fábricas que a Milenia apresenta melhor desempenho segundo os indicadores do Instituto Ethos. Isto indica que, de fato, há grande investimento de dinheiro e de energia criativa para a produção dos bons resultados alcançados nessas duas frentes, que são uma espécie de cartão de visitas da empresa, ou a sua imagem “na fotografia”, para usar a alegoria fornecida por um dos entrevistados ao descrever uma das iniciativas no campo ambiental, realizada pelo Fórum DLIS... Ele contou do jardimzinho que o pessoal fez entre as obras de reforma de uma pracinha do bairro, que logo morreu por não ter recebido os ingredientes apropriados, por ter sido feito “sem qualquer orientação agrônômica, mudas miúdas e que não foram regadas na seca”. Nos jornais da cidade e no Jornal Comunidade foram mostradas belas imagens do jardim, mas só quem mora no bairro sabe que ele não floresceu... “Ou seja, foi feito no dia, só pra aparecer na fotografia!” A lição que a empresa pode tirar desse jardim, na opinião desse morador, será revelada no próximo capítulo, porque são necessárias mais algumas informações, também fornecidas pelos moradores, para que seja plena a sua compreensão.

No que diz respeito especificamente aos riscos que assustam a população apesar de todas as garantias oferecidas pela empresa, eles não apareceram logo de cara, nem de forma espontânea, entre os problemas do bairro, por exemplo. No primeiro momento o que sobressaiu foi basicamente o cheiro, que como vimos se confunde com o da estação de tratamento de esgoto, e confunde os moradores, que na questão dos riscos, de modo geral, são totalmente confusos.

É, o cheiro é o que a gente sente, né, mas a gente não sabe o que ele tá fazendo pro solo, ou pro... Não sabe o que tá acontecendo lá dentro. O cheiro é o que passa pra fora, mas lá dentro mesmo a gente não sabe (Entrevista 10B).

A Sanepar aqui que é o bicho da goiaba, né? Porque a Milenia você vê que ela implantou alguns filtros. Diz que tem uma biruta lá, que o dia que o vento tá pro lado do bairro eles não fazem envasamento de produto. Eu praticamente, eu vou ser sincero, eu não sinto o cheiro de veneno da Milenia, ou outro cheiro dali. O que me irrita é o cheiro daqui, que também agora melhorou, mas tem vezes que é duro. O mais é o cheiro da Sanepar [...] A gente tá do lado deles, eu não sei o risco: Se o veneno é fatal ou deixou de ser fatal, eu não sei, realmente eu não sei. Eu só sei que se for fatal, eu acho que deveria então tirar o bairro daqui. E eu acho que isso aí, esse projeto social, se a Milenia acha... se ela tá aqui, eu acho que não corre esse risco tão grande não (Entrevista nº 17).

Em conversas rápidas e informais com moradores foi possível verificar que eles, assim como os entrevistados, não sabem dizer ao certo se “o cheiro da Milenia” diminuiu nos últimos anos, ou se eles é que se acostumaram com ele — porque “a gente se acostuma com tudo nessa vida!” — e sabem tanto quanto os entrevistados sobre os males que o cheiro pode causar a longo prazo.

Dor de cabeça e tal... Dava impressão que era uma bolha que soltava assim, ela vinha e já se ia... Aí ela escondia nos cantos aquele cheiro. Quando a gente entrava em casa tava aquele cheirinho... Cheirão, né? [...] Porque são várias fragrâncias, nós dizemos, até brincando. [...] Então a gente já tem essa definição, a gente sabe já distinguir um cheiro do outro. Então não tem como misturar. [...] A gente às vezes nem atribui... as dores às vezes até acontecem, mas a gente acaba nem atribuindo mais, não relaciona mais. Antigamente, quando tinha esses cheiros fortes, a gente ficava apavorado por causa do cheiro; a gente falava: Nossa, tá vazando alguma coisa séria ali, a gente vai ficar doente! A gente ficava em pânico. Hoje já aceita mais. Tem dias que deve [es]tar mais forte, a gente sente o cheiro, mas a gente já tá acostumado, então a gente não entra em pânico. Inclusive nessa época as crianças falavam: Mãe, que cheiro de veneno! Tinha vezes que não cheirava maçã nem repolho, era veneno mesmo! Mãe, que cheiro de veneno! Então a gente ficava apavorado! Hoje eles já nem falam mais... [...] Já houve pessoas que veio aqui em casa que fala que já acostumamos, porque a pessoa tá sentindo e a gente não. Agora, eu não sei se eles diminuíram, se eles fizeram, ou se foi o organismo da gente que acostumou com o cheiro... (Entrevista nº 10 A e B).

Ó, antigamente — muito antigamente mesmo, coisa de 5 ou 10 anos atrás — tinha cheiro sim. Agora, com toda essa tecnologia, ou a gente acostumou, ou eu não sinto mais, né? (Entrevista nº 15B).

Uma senhora contou que numa noite dessas acordou “sufocada com o cheiro do veneno”, e que “andam dizendo que é mais de madrugada o cheiro”. Um entrevistado reforçou esta informação, além de acrescentar outras sobre os sons noturnos da fábrica e as suas preocupações em relação a eles, e sobre a ausência de pernilongos que percebe nas imediações:

Eles dizem que a segurança deles dá conta de uma catástrofe, qualquer coisa que acontecer lá dentro, ser rápido nisso, né? Por exemplo: Se acontece isso no meio de uma noite...Eles dizem que isso nunca vai acontecer. Chernobyl também... era seguríssima! Mas a gente nota... Por exemplo: Ali, tipicamente tinha que ter muito pernilongo. Não tem. Não tem! E podia ter, que nós somos rodeados por chácaras, e não tem a quantidade que deveria ter... Mas há pessoas que sofrem, por exemplo, com o veneno, com o chumbo... [...] à noite é mais sensível o cheiro. Eu às vezes fico acordado até mais tarde, então da brisa geralmente sopra o cheiro... e, como eu falei, as explosões, às vezes, barulhos... Não é comum! E às vezes eu penso: Já pensou se uma hora você acorda com uma sirene tocando? (Entrevista nº 5).

São muitos os mal-estares que as pessoas do bairro e das chácaras vizinhas sentem. Alguns dos entrevistados descreveram os seus próprios, ou aqueles que sabem que outros moradores sentem, como dores de cabeça, enjôos, e mesmo depressão, perda de visão, redução da audição, problemas respiratórios diversos, sobretudo nas crianças, principal motivo das preocupações, seja daqueles que as têm, seja de quem não tem mas se preocupa com todas as crianças do conjunto:

A Dona [nome] precisou sair daí porque as crianças viviam doentes... Saiu, melhorou. [...] Têm que se preocupar com aquelas crianças do conjunto. Eu quero que você venha na saída da escola, e vá na rua do centro do conjunto, daqui pra lá — porque a escola fica lá no fim — pra você ver a quantidade de crianças que têm. E lê isso aqui [livro sobre agrotóxicos<sup>43</sup>] pra você ver o que [é] que vai ser dessas crianças. Nem os médicos vão descobrir o que elas têm quando ficarem doentes! (Entrevista nº 7).

[...] eu não sei se a Milenia faz mal ou não faz mal, e eu tenho três filhos, e a minha preocupação é com... eu não sei, porque essas questões, quando envolvem aí os produtos que a Milenia produz, são produtos poluentes, são produtos... são herbicidas, e eu não sei se isso vai fazer mal hoje ou amanhã, se é com meus filhos ou com meus netos, meus bisnetos, isso é de longa duração (Entrevista nº 2).

---

<sup>43</sup> GRISOLIA, César Koppe. **Agrotóxicos**: mutações, câncer & reprodução. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2005.

O grande problema dos moradores é que não têm como provar que o cheiro do veneno lhes causa algum mal, porque nenhum profissional de saúde atesta isso, até porque já houve um que atestou e foi processado pela empresa...

Aí eles fala que não deu nada. Então não tem como eu lutar com eles assim, e tem médico também que não atesta, né? Eles vão falar “ah, não, isso não existe!” E o medo? [...] É isso que tá acontecendo. Então é uma coisa, assim, que a gente não entende (Entrevista nº 16A).

Os depoimentos abaixo dão uma noção do grau da dificuldade. O primeiro fala de uma sugestão da comunidade para resolver o problema da poluição do ar, e o segundo descreve a resposta do representante da empresa a uma comissão de moradores que cobrava da empresa uma solução:

Nós até sugerimos que eles botassem aí um... se é que existe... um medidor de cheiro, sei lá! Foi a solicitação que nós fizemos até. Eles disseram que não existe. Não sei se existe, né? Alguma coisa que captasse, como se capta aí... ondas, sei lá, tanta coisa aí que hoje têm aparelhos, né?(Entrevista nº 10).

Uma outra [declaração] que me preocupou bastante, foi uma fala... numa reunião com essa comissão, em que as pessoas colocaram que... isso nós tínhamos discutido dentro do nosso movimento... que nós iríamos exigir até a colocação, ou nós iríamos tentar colocar equipamentos pra poder verificar se havia partículas no ar e tal, e houve até um tom de desdém, meio de desafio, e que colocava o seguinte: “Olha, podem colocar. Vocês não vão ter condições de pegar isso...” Porque devem ser micropartículas, e os equipamentos pra fazer isso são equipamentos caríssimos e não estão à disposição do reles mortal. Então a Milenia sabia disso e colocava... (Entrevista nº 2).

O movimento a que se refere o morador acontecia, segundo informação deste e de outros, antes de começarem as parcerias entre a empresa e a associação de moradores do bairro, quando os conflitos eram intensos, e eles chegaram mesmo a ameaçar a empresa de denunciá-la “lá fora”, porque sabiam que isto seria péssimo para a sua imagem, já que exporta para outros países. Mas embora o movimento tenha parado, e voltaremos a este tema, persistem as queixas dos moradores relativas aos perigos que a fábrica representa. As falas abaixo, de uma entrevista realizada em dupla, são bastante ilustrativas do medo, da desinformação, e da desconfiança, três elementos muito presentes no discurso da maioria dos entrevistados.

A gente desconhece, né, tudo o que possa vir de mal daí...(Entrevista 10B).  
Se acontecer um estouro, eles têm um alarme ali, mas nós não sabemos se aquele alarme quando soa aí, se estourou um pneu do caminhão, se estourou

um botijão de gás, se alguém caiu no buraco, nós não sabemos. Soou o alarme, nós ficamos aqui totalmente à mercê. (10A).

É, às vezes a gente ouve o alarme. (10B).

A gente pensa... Quantas vezes a gente até cogitou a possibilidade disso aí sim. Pegar o carro, botar a molecada e... né? Mas eu sei lá se isso aí é o suficiente! (10A). Será? (10B).

Se existe alguma radiação, não sei... eu não sei o que [é] que existe. Eu não sei o que [é] que existe ali dentro! Nós não sabemos. Mas, isso daí não dá tempo de correr não! Isso aí é fatal, né? (10A).

O maior de todos os riscos é o de perder a vida por causa de algum incêndio ou alguma explosão, provocados por algum acidente. Esse medo atinge a maioria dos entrevistados. “É, a gente tem medo, né, a gente sente medo” (Entrevista nº 10B). Houve apenas duas exceções, dois irmãos, jovens que já passaram por algum dos projetos oferecidos, que afirmaram confiar no sistema de segurança da empresa, e sentirem-se seguros:

Quando eu tava lá dentro, interno — fazia serviço interno —, eles faziam todo o preparamento, entendeu? Eles tocavam a sirene quando... Faziam bastante simulação, podia acontecer um acidente, tocava uma sirene, usava os equipamentos de segurança. Isso interno, né? Agora eu não fico tão preocupado porque eu sei como que é o trabalho deles na fábrica, o que eles utilizam pra não acontecer, entendeu? Então isso deixa a gente mais cômodo, porque a gente sabe como é que é sério o trabalho deles.[...] Eu me sinto seguro. É perigoso? É. Tem risco? Tem, mas é confiável, o trabalho deles é sério. [...] Eles investiram agora em tecnologia, na qualidade de vida do pessoal daqui. Eu mesmo nunca tive nenhum problema com cheiro, de saúde... (Entrevista 15A).

De vez em quando passa o pessoal avisando que vai tocar uma sirene tal dia, vai vim bombeiro, é pra ver o tempo que o bombeiro vai gastar pra chegar... Então é bem tranqüilo mesmo.(Entrevista 15B).

Há uma variação de intensidade, e de respostas ao medo, mas todos que o sentem têm suas justificativas para continuar convivendo com ele; uns entregam a Deus o problema e permanecem (quase) tranqüilos na casa a Ele tão rogada; outros, embora menos tranqüilos, nem pensam em sair do lugar, também por causa da casa, mas pensam em possíveis soluções ao menos para deixar todos cientes da verdadeira dimensão do perigo e das providências em caso de acidente; e outros, ainda, são movidos a “enfrentar” o problema. E a constatação interessante, neste caso, é que isto acontece quando a empresa “bate de frente” no trato do problema, como em algumas situações em que processou moradores por calúnia quando protestaram contra a sua poluição, a exemplo do que conta este: “A Milenia me interpelou em razão de declarações que eu dei na imprensa, eu fui processado... Ela não tocou o processo adiante”. (Entrevista nº 3). Mas há ainda pelo menos um processo, do qual a pesquisadora tomou conhecimento, que continua “correndo” na justiça juntamente com um outro, movido

contra a empresa por uma ONG ambientalista de Araucária, a AMAR (Associação de Defesa do Meio Ambiente de Araucária), do qual se falará mais à frente.

Abaixo há exemplos dos extremos em termos de reação ao medo: o de entrega, que aponta para um vínculo de gratidão, não só com Deus, mas também com a empresa, pelo bem que ela faz à população. No outro extremo, porém, há uma forte determinação de lutar contra os prejuízos, e contra o caráter opressivo da relação:

Minha preocupação é algum tambor, algum gás, algum produto deles explodir. Porque eu já ouvi falar que se acontecer isso... Isso você ouve! Eu não coloquei isso na minha cabeça.[...] Mas, assim, eu não tenho medo... Eu deito e durmo sossegada, o sono dos justos! Mas, assim... já me ocorreu de ficar preocupada sim, quando eu ouço certos comentários. Mas eu procuro esquecer. Falo assim: Deus, o Senhor me deu a casa aqui. Será que o Senhor me deu a casa pra mim morrer aqui, com minha família, aqui dentro? A casa é benção de Deus, é fruto do suor do nosso trabalho. Deus não ia fazer isso! Deus é maravilhoso, mesmo nós não sendo merecedores. Eu entrego, eu entrego, entrego! Eu não acho que eles estão errados. Eles são uns empreendedores, eles abençoam a gente, amém! Não só nesses cursos, mas eles são pessoas que realmente têm investido aqui no bairro, na paróquia, na creche... Então a gente vê que eles... Eu não tenho nada contra... (Entrevista nº 14).

Então eu diria pra você: Eu enfrento! [...] Eu fui praticamente obrigada por eles a tomar essa atitude... eles me forçaram a tomar essa atitude! [...] é aquilo que eu te falei: Enquanto eles não me prejudicaram eu não tinha nem conhecimento das coisas [...] porque eu tenho medo deles! Não é medo de ação criminal... Medo de eles conseguirem... de eles serem tão espertos, e eu perder com a minha ignorância, entendeu? Eu levar a pior com a minha ignorância. É nesse sentido que eu tenho medo deles (Entrevista nº 7).

O último depoimento mostra o grau máximo de tensão nas relações. Na média das avaliações, a respeito desta questão, ainda que a empresa informe aos moradores que não precisam se preocupar com os riscos, e que queira de fato eliminá-los tanto na fábrica quanto dos seus pensamentos, as pessoas pensam neles, e não conseguem se dar por satisfeitas com as explicações da empresa, chegando mesmo a ridicularizá-las, ou a se sentirem menosprezadas na sua inteligência, como mostram os depoimentos abaixo, o segundo reproduzindo um diálogo com um representante da Milenia, de uma das reuniões feitas no bairro sobre este assunto:

Nós já fizemos palestra com eles. Eu mesma já participei várias vezes de palestra lá, deles lá. Aí eles falam que não tem perigo pra saúde, eles afirmam que não tem perigo, o veneno deles aqui não tem perigo pra saúde... Afirmam que não tem perigo. Mas a gente sabe que tem; a gente sabe que tem problema. E a gente já tentou consertar... (Entrevista nº 16A).

— Ô... [nome do entrevistado], esse cheiro não faz mal!

- \_\_ Pois é, mas como não faz mal?
- \_\_ Não... Se fosse uma fábrica de perfume, estaria cheirando perfume. Uma fábrica de macarrão, estaria cheirando macarrão, e de bolacha, bolacha...
- \_\_ Ô... [nome do representante], mas e o gás? A hora que o cheiro chegar aqui, risca um palito de fósforo pra você ver se não explode! Ele vem junto com o cheiro! Então essa fragrância que tem nesses venenos, sei lá... que eu não sei qual o nome que existe, que tem, não sei... quando ele chega aqui, esse cheiro vem junto com o produto; não sai só o cheiro, só a fragrância lá, né? Então, abre os quatro queimadores do fogão e deixa aberto pra você ver...

E conclui o morador:

Então foi isso que eu tentei passar pra ele, né? Então ele disse que não, “a fábrica de bolacha vai sentir...”, mas a bolacha eu sei que não é nocivo ao homem, perfume também não é... Veneno é veneno, poxa! Então eu achei essa explicação dele aí muito incoerente da parte dele, sinceramente! (Entrevista nº 10A).

Outro morador, fazendo uma avaliação global das relações da Milenia com os moradores, e dos seus valores, suas premissas norteadoras, em especial a ética e a transparência, acrescentou:

Qual é a política da empresa? É o menosprezo da inteligência dos outros. Eles menosprezam as pessoas. Porque eu acho o seguinte: Se você mente pra mim você tá me menosprezando, se você não está usando da verdade.[...] Agora eu não sei se no caso aí poderia se dizer: Nesse caso se mente. Que nem dizem, por exemplo... nunca que um dirigente de uma empresa vai admitir que polui, né? Ele tem que dizer mesmo que as outras pessoas estão mentindo.[...] Então eles usam disto, eles menosprezam a inteligência dos outros... E em certos casos têm sucesso, tá? [...] E dizer que uma empresa dessas não polui, como é que pode?! (Entrevista nº 7).

Diante de tudo o que foi apresentado, as duas falas abaixo são bastante conclusivas sobre as relações entre moradores e empresa no que se refere à questão ambiental, e também sobre o jeito de melhorá-las:

Enquanto vocês não tiverem coragem de abrir a caixa preta, eu não vou confiar naquilo que vocês me falam, é um direito que eu tenho de não confiar...[...] Por mais que você me fale hoje que você tem ISO 14000, que é transparente, que tá à disposição pra mim... mas nunca apresentou pra população no que consistem os cuidados da ISO 14000, em caso de acidente quais são os planos de contingência, como é que a população tá protegida nesse sentido...[...] se vocês têm tanta certeza de que as pessoas estão devidamente protegidas, de que não há nada nesse sentido, que hoje tá tudo tranqüilo, de que os boatos de que crianças que moram mais no entorno

teriam problemas respiratórios e que as mães atribuem à coisa não têm nada a ver, por que a Milenia, junto com a população, até pra desmistificar essa questão, por exemplo, não faz lá um convênio com o Hospital Universitário, e vamos fazer um acompanhamento aí de um grupo de 200 pessoas que moram no entorno e tal, o acompanhamento total dessas pessoas, inclusive com testes sanguíneos, respiratórios e tal, vocês bancarem um programa dessa magnitude pra desmistificar tudo isso... (Entrevista nº 2).

Nós vamos tá sempre acusando eles, sempre! Essa relação nossa vai ser assim sempre, não vai mudar nunca! Se não houver mais essa insegurança e essa desconfiança, tranquilo! Acabou o problema. Aí a gente vai acreditar, realmente, que eles tão trabalhando dentro de uma ética. Eu penso assim. (Entrevista nº 10).

Verificados os principais argumentos da empresa e dos moradores em torno da questão ambiental e dos riscos à saúde das pessoas, e tendo ficado a palavra de uma contra a palavra “dos outros”, houve a necessidade de chamar para o debate um terceiro ator social, que pudesse dar algumas respostas. E nada melhor do que procura-las lá onde “as leis ambientais são vigiadas”: na Promotoria de Justiça de Proteção do Meio Ambiente de Londrina, ligada ao Ministério Público do Estado do Paraná. Em outras palavras, foi preciso recorrer ao poder público, ao Estado, buscando compreender o seu papel de intermediador dos conflitos sociais.

### **5.3.5 Promotoria de Justiça de Proteção do Meio Ambiente: uma intermediação necessária**

A última entrevista do trabalho (nº 19) foi feita com um representante dessa Promotoria, em junho/2008. Uma análise minuciosa das informações coletadas por essa entrevista mereceria uma outra dissertação, tão rica ela é para o estudo da temática aqui pesquisada, para a compreensão dos interesses, possibilidades e limites de ação dos diferentes atores sociais nela envolvidos. Algumas respostas importantes foram extraídas dos depoimentos, que também suscitam perguntas, fazem pensar sobre as ambigüidades e os limites da proteção ambiental. A começar pela grande preocupação que temos hoje com o meio ambiente, ela existe porque “o homem hoje já descobriu que as questões ambientais afetam diretamente (...) até a garantia do prosseguimento da nossa raça. E é verdade! Saúde, etc...é muito importante. Então, cuidar das questões ambientais é cuidar da própria humanidade.” E porque a preservação ambiental é uma das grandes prioridades da humanidade, “não existe nenhuma situação que perenize a situação de nenhuma empresa, principalmente se ela causar problemas ambientais”. Explicando melhor:

Na verdade é assim: Toda e qualquer empresa que gere impacto ambiental, mesmo que ela tenha o estudo [de impacto ambiental - EIA], mesmo que ela faça tudo, ela sempre vai ter um passivo ambiental, sempre... porque todo mundo, todos nós causamos problemas de degradação ambiental, todos nós, desde que nós nascemos nós causamos. Então, assim, qualquer atividade, qualquer uma delas, por mais singela que seja, com certeza absoluta causa problemas ambientais. Agora, têm umas que causam mais, até por conta da proporção delas, se ela é grande, por causa do que ela manipula, ou por conta de que ela também não tem nenhum cuidado, mesmo que ela seja pequena, ela não tem cuidado nenhum (Entrevista n° 19).

Toda empresa têm a obrigação legal de levantar o passivo ambiental da área onde está instalada. “Só que no Paraná a FIEP, que é a Federação das Indústrias, conseguiu uma liminar na justiça que impede que o IAP exija isso”. Ainda assim, em algumas situações, especialmente nas ações judiciais individuais movidas contra empresas que poluem o meio ambiente, a Promotoria tem solicitado o levantamento como condição de renovação de licença junto ao IAP [Instituto Ambiental do Paraná]. Cabe ao Juiz acatar ou não a solicitação, e em algumas situações tem acatado. Mas é preciso esclarecer, a este respeito, que a Promotoria “defende os interesses da sociedade”, já o Juiz “é uma pessoa imparcial”, ou seja,

a justiça, o conceito de justiça dele não passa necessariamente pela questão de defender o interesse da sociedade naquilo que a sociedade acha que é o interesse dela; ele vai defender o que a lei determina, e vai fazer uma justiça que ele acha que seria equânime pros dois lados, não é pra um lado, unilateral... (Entrevista n° 19).

Quanto às atividades que prejudicam o meio ambiente e as pessoas...

Temos muitas atividades que são realmente perigosas, insalubres, que causam problemas seríssimos pra população, pra saúde das pessoas, e para o meio ambiente. Só que essas atividade são indispensáveis pra vida do ser humano. [...] A Milenia, por exemplo, ela fabrica fertilizante, ela fabrica agrotóxicos. E por que ela fabrica agrotóxico? Porque é uma necessidade. Apesar de que existem hoje alternativas e tal, mas isso ainda não é uma prática... O Brasil é um país que exporta grãos, é um país onde a agricultura representa uma fatia significativa da nossa economia... que nós não podemos prescindir disso. Porque realmente a questão do agrotóxico... eu que sou defensora do meio ambiente, eu apregôo que realmente a gente tem que estudar alternativas para que não precisássemos usar. Mas ainda nós não chegamos lá, né? (Entrevista n° 19).

E como isso se reflete, então, na legislação sobre a preservação ambiental?

Então, assim, o que eu quero dizer é que existe sim uma questão de um cuidado específico nessa área toda, porque é uma área que efetivamente pode, potencialmente, causar prejuízos à saúde das pessoas, e existem vários órgãos que estão fiscalizando, desde as questões ambientais — que a comunidade, ongs, poder público, órgãos de fiscalização ambiental podem, a qualquer momento, fazer alguma coisa —, e temos também do outro lado o

aspecto da saúde do trabalhador, que tem também uma gama de instituições que fiscalizam sistematicamente quem trabalha lá dentro... [...] Então, todas essas fiscalizações mostram o cuidado que as pessoas têm com determinadas atividades, e mesmo assim a população ainda não confia. Não é assim uma coisa largada; existe muita fiscalização, muita mesmo! As pessoas ficam assim “não, mas será?!” Se uma empresa chegar e fizer a medição, e disser: “Olha gente, o cheiro é incômodo realmente, mas não causa problema pra saúde”, eu sempre vou ter alguém que vai falar que ou não confia no exame, ou que ela, por exemplo, tendo qualquer dor de cabeça, ela vai atribuir àquele cheiro (Entrevista nº19).

A descrença da população nas instituições, inclusive na Promotoria, é uma das questões que mais intriga a informante, e é atribuída a três fatores muito interligados: os descasos do passado; a ignorância da população, no sentido de falta de conhecimentos “específicos” sobre o presente e as leis que se aplicam ao meio ambiente e às muitas formas de fiscalização existentes. E também contribui para a descrença o acesso cada vez maior da população a todo tipo de informação sobre os problemas ambientais que acontecem não só aqui, mas em outras partes do mundo. A combinação desses três fatores é que gera também o medo, que é na verdade “um mito” não confirmado pelos conhecimentos técnicos cada vez mais avançados.

O problema todo, você sabe o que é? É justamente naquela ignorância que eu comentei contigo. E essa ignorância, é uma ignorância... não é assim, não é um desconhecer técnico, é o acreditar nas instituições, é o acreditar nos órgãos de controle, nos órgãos de fiscalização. Então, como eu já te disse: Eu acho que isso tudo é acarretado pela fama — pela má fama — anterior. Por quê? Porque, primeiro, não tínhamos precedentes em relação a esse tipo de atividade. O IAP, por exemplo, é um órgão recentíssimo! A questão dos estudos, etc., de licenciamento, são recentíssimos! Então, assim, não tinha. Então quando não tinha era um caos. Então ninguém cuidava, ninguém fazia, apesar que já tinha a questão de saúde do trabalhador, tem que estar com equipamento... Então, veja bem... todos os trabalhadores lá têm que usar equipamento de segurança, máscara e tal. O fato deles usarem — e têm que usar porque manipulam produtos que não pode ter contato, é produto químico, etc... O fato de usar a população já fala: “Pô, tá vindo como é perigoso?!” (Entrevista nº 19).

Então, assim, eu tenho problemas ambientais gravíssimos, que tão contaminando não só o nosso subsolo, tão contaminando pessoas ainda, porque tá a céu aberto em alguns lugares. Então o que acontece? As pessoas têm conhecimento disso. Aí elas têm conhecimento dessa notícia... Aquela do cézio, por exemplo... Então cria-se um mito. Então cria-se um mito, e o que acontece? Você vai numa audiência pública. Aí uma empresa fala “olha, nós sabemos que tudo isso acontece, só que nós temos esse técnico aqui que fez esse estudo e tal, e aí nós vamos fazer isso, isso e aquilo...” Você acha que as pessoas acreditam? Por isso que eu falo pra você: As pessoas, por causa dessa situação, e quando você aponta qual é a solução, as pessoas não acreditam em você. Elas não acreditam em nada! Então elas acham que por

si só elas podem fazer a defesa, e elas que têm que se defender, não confiam que os outros façam isso aí! (Entrevista nº 19).

Foi possível notar nesse discurso, no entanto, uma aproximação, praticamente uma equiparação, entre passado e presente, naquilo que se refere à estrutura pública (ou à falta dela) voltada ao cumprimento da legislação ambiental, tanto em nível nacional quanto local, e também o reconhecimento de que esta não é a principal prioridade no atual momento econômico, “a nível mais global; não é nem federal, é global!”

Então, o que [é] que acontece? É muito mito, né? Eu traduzo isso, credito isso no passado, que houve realmente um descaso muito grande! A própria lei tratava com descaso, as pessoas tratavam com descaso, as instituições tratavam com descaso. E hoje as instituições, mesmo que elas tenham no seu corpo pessoas bem intencionadas, elas ainda tão mal estruturadas, né? Todos os órgãos, todos os órgãos: O IBAMA... A questão do desmatamento lá é falta de estrutura. Aí a estrutura pouca que tem, têm uns dois ou três que já são mau caráter, que já são corruptos. Então já põe em xeque toda a instituição, e apesar de muita gente boa estar fazendo o seu trabalho, quer fazer, e acha que tem que fazer! [...] As pessoas não acreditam nas instituições, né? As pessoas vivenciaram um passado recente de descaso com a própria saúde delas, onde a gente vê que o mais importante é o econômico do que a saúde das pessoas... Então isso tudo faz com que então as pessoas não acreditem. [...] Então por isso que eu falo assim: eu faço um trabalho conjunto, e eu gosto de fazer isso, mas eu sei que tem problemas, com algumas pessoas, inclusive com relação a esses licenciamentos; eu tenho empresas aqui que foram licenciadas, que eu tive problema sério! Eu tenho ação contra o IAP; eu tenho ação contra a Prefeitura! Por que? Porque em algum momento eu não confiei naquele lá, e demonstrou que aquilo lá não estava certo. Mas não é por isso que então eu nunca mais vou confiar nele (Entrevista nº 19).

Fica mais clara, na passagem seguinte, a consciência de que o econômico é determinante em relação à preservação ambiental:

A questão econômica, com a questão ambiental e a questão social. A lei diz que a gente tem que fazer a sustentabilidade, o desenvolvimento sustentável, ou seja, a gente tem que trabalhar com as questões econômicas, o país tem que se desenvolver, só que a gente tem que também cuidar da questão ambiental. Só que não existe, assim... a questão ambiental vai prevalecer em relação à questão econômica. Não, as duas têm que coexistir. Então a gente faz os estudos pra saber como é que essa coexistência pode ser pacífica, mas não que uma vai suprimir a outra. E aí o que eu quero dizer pra você é que mesmo que a lei fale que sempre a gente tem que ter desenvolvimento sustentável, no Brasil — num país hoje que ainda é subdesenvolvido — a gente vê a sobrevalência do poderio econômico, ou das questões econômicas acima das causas ambientais (Entrevista nº 19).

Essas constatações remetem aos motivos da população para a desconfiança e o descrédito na instituição, explicam sua resistência em se entregar à proteção que lhe é oferecida, e a tomá-la em suas próprias mãos, assumindo sua auto-proteção.

Para finalizar, há questões específicas que envolvem a Milenia, o produto por ela produzido e suas ações e relações sócio-ambientais:

A empresa, quando ela trabalha com um produto que é um produto que as pessoas já tiveram no passado conhecimento que causou problema, que causa problema... o agrotóxico causa problemas sérios... Eu tenho até doutrina que fala sobre os problemas, por exemplo, cancerígenos. O Paraná, por exemplo, se você for pesquisar, é um dos estados onde há maior incidência de câncer de intestino e de estômago, e isso, segundo alguns, pode ser resultado da utilização indiscriminada de agrotóxicos. Por quê? Porque o estado é um estado agrícola, produz muito grão, onde os trabalhadores que trabalham nessas áreas que são os maiores atingidos.... [...] Como o agrotóxico é prejudicial, a gente sabe, tanto é que tem um cuidado específico, tem uma lei específica, tem um cuidado específico, é crime tudo! (Entrevista nº 19).

Com relação a outros riscos, de explosão, por exemplo, a legislação exige que a empresa os explicita a todos que possam ser atingidos em caso de acidente, e que tenham planos de emergência, também conhecidos por todos.

[...] mesmo que o bairro esteja lá erroneamente, mas que a fábrica tá aqui... Se ela, lá dentro dela, tem coisas que podem potencialmente um dia explodir, ter alguma coisa lá, isso tem que estar dentro das normas dela lá — seja na auditoria, seja no EIA/RIMA... Mas deve estar no licenciamento —, que são os planos de contingência e emergência: O que é que pode acontecer (Entrevista nº 19).

A realização desse Estudo de Impacto Ambiental e o correspondente Relatório de Impacto no Meio Ambiente implicam na realização de audiências públicas com as comunidades vizinhas às fábricas para esclarecimentos sobre os riscos e os planos de emergência. No caso da Milenia, a realização do EIA/RIMA foi determinada à empresa numa ação civil pública movida contra ela por uma ONG ambiental, a AMAR – Associação de Defesa do Meio Ambiente de Araucária. Qualquer organização da sociedade civil pode entrar com ações desse tipo, e mesmo indivíduos, desde que a causa seja abrangente, o interesse seja coletivo. E não é necessário que seja ONG local, porque a preocupação ambiental não tem esse tipo de fronteiras, nem mesmo fronteiras nacionais, com a globalização ela também se tornou mundial. A ação da AMAR é de 2002, e tem o seguinte teor:

Eles denominam ela de ação civil pública por imoralidade administrativa, danos reais, potenciais e morais causados ao meio ambiente. Eles alegam que a empresa fabrica produtos altamente tóxicos, perigosos, e aí elencam esses produtos que ela fabrica, e colocam que teria-se que fazer um estudo pra ver as questões ambientais, que é o EIA/RIMA [...] Ela diz também que a questão do zoneamento aonde a empresa se localiza, ela não teria compatibilidade, e aí fala sobre a questão da comunidade no entorno ter conhecimento com relação ao que acontece na empresa, dos riscos que ela representa, aí fala do licenciamento dos órgãos ambientais, aí eles também se insurgem que a empresa não se submeteu ao licenciamento na forma como eles entendem que seria correto, ou seja, o licenciamento (do IAP) deveria preceder o EIA/RIMA... (Entrevista nº 19).

O IAP não teria pedido o EIA/RIMA no passado porque “a empresa é anterior mesmo ao próprio licenciamento ambiental, ao que determina o licenciamento ambiental”. Contudo, nada impede que o órgão ambiental o exija por ocasião da renovação da licença ambiental da empresa, e também “existe na legislação ambiental outros instrumentos pra se também obter esse estudo de impacto ambiental”, como o RIAU – Relatório de Impacto ambiental Urbano. O EIA/RIMA, porém, “é um instrumento mais complexo; ele exige um estudo de várias áreas: fauna, flora, terra (solo)...”. A empresa é quem contrata consultoria especializada para fazer o estudo e arca com seus custos. Cabe ao órgão licenciador validar o estudo:

Então o órgão licenciador que é o IAP, ele tem dentro dele uma estrutura técnica que respalda; ele tem uma câmara técnica pra essa área, pra área de resíduos, pra área química; ele tem laboratório. E ele pode pedir até uma outra opinião... E independentemente disso, qualquer outro legitimado pode, amanhã ou depois, exigir uma suplementação. E o EIA/RIMA, ele é tão complexo, que ele envolve também uma discussão; ele tem audiências públicas com a comunidade, pra empresa e as pessoas que fizeram o EIA/RIMA comunicarem pra sociedade aquilo que tá sendo feito e esclarecer as dúvidas. Então ele é um instrumento bem democrático, só que ele é um instrumento muito complexo, demora pra fazer... (Entrevista nº 19).

Não são esses instrumentos por si só que vão resolver os conflitos ambientais entre empresas e moradores vizinhos, uma vez que “não é o documento [que resolve], são coisas que tão atrás do documento!” Ou seja, “O que vai resolver é, nós sabermos, as pessoas também entenderem o seguinte: Quanto mais você tem instrumentos pra fiscalizar, elas podem ficar tranqüilas. Agora, risco... Pode cair um raio lá na empresa, não sei...”.

Quanto ao “medidor de cheiro” a que se referiram os moradores, um recurso mais objetivo para saber se o medo é real ou imaginário, digamos que há uma esperança no ar.

A tecnologia [nacional] ainda não chegou a ponto e analisar o odor. [...] Então pra você fazer a medição técnica do cheiro, e dizer que aquele cheiro causa ou deixa de causar problemas de saúde à população, ao meio

ambiente, à fauna ou à flora é problema complicado. Então eu vejo nessa indústria, na questão do cheiro, essa dificuldade: de medir, vamos dizer assim, o problema com relação ao cheiro. [Porém] a UEL me parece que agora conseguiu um aparelho que consegue medir a emissão de material particulado na atmosfera... é um aparelho [que veio da Alemanha] que tava embaçado na alfândega lá... (Entrevista nº 19).

Uma comunicação franca e transparente, já sugerida por trabalhadores e moradores, também foi apontada pela Promotoria do Meio ambiente como um caminho para restituir a confiança ao relacionamento entre empresa e moradores. Embora seja muito difícil “erradicar todas as dúvidas da população” porque “isso é uma coisa cultural”, há também a convicção de que “a população tem receio, tem medo principalmente daquilo que ela desconhece”. Por isso a empresa “tem que abrir!”, ou seja,

isso só vai mudar, essa descrença, esse quadro de descrença, quando as pessoas tiverem a informação correta. Eu sou favorável a isso. [...] A empresa tem que ter essa comunicação com a sociedade, ela tem que enfrentar, tem que abrir, tem que sensibilizar, tem que mostrar; não pode se ocultar, porque a ocultação dela vai criar muito mais medo ainda, receio na comunidade. Ela tem que fazer isso! Agora, eu só te digo, pela experiência que eu tenho, que ainda assim você não vai contentar nunca, sempre vai ter essas pessoas [descrentes, desconfiadas]. Você vai melhorar muito! Eu vejo assim: É uma falha realmente, eu espero que isso seja resolvido com essa comunicação (Entrevista nº 19).

Se essa comunicação será ou não capaz de promover a paz na região, garantir a credibilidade à empresa e confiança-tranquilidade efetiva dos moradores...

O tempo é o senhor da razão. É o tempo. Então, assim, nós temos uma ação que tá tramitando a passos lentos, mas isso vai desembocar em algumas medidas que talvez a comunidade comece a acreditar que efetivamente existam instituições, pessoas preocupadas...O que a ação judicial vai fazer é dizer que alguns mecanismos, alguns instrumentos que eles não tinham se valido ainda, e que o órgão ambiental não tinha exigido, que hoje seja exigido. Agora, esses instrumentos podem amanhã ou depois chegar no mesmo lugar que nós estamos hoje; podem dizer “olha, tá tudo bem, é normal assim, é normal assado, e as pessoas vão continuar com o mesmo receio, até do próprio instrumento, porque como eu te disse o que garante não é o papel, o que garante efetivamente que aquilo que tá sendo feito lá tá de acordo com as normas, e que tá cumprindo os aspectos de segurança, de meio ambiente, etc., etc., é o dia-a-dia, e a responsabilidade de quem trabalha lá, a responsabilidade de quem fiscaliza, e a responsabilidade de quem defende; e a população do entorno, ela é a primeira defensora das questões ambientais, do problema de saúde dela. Então assim: Essa é a responsabilidade que todos nós temos no dia-a-dia nosso! (Entrevista nº 19).

O tempo é também o senhor da pressão, e urge apresentar o que pensam os moradores sobre a responsabilidade social da empresa. Serão perseguidas aqui as mesmas respostas

buscadas junto aos trabalhadores, cujo relato já foi feito: o conceito de responsabilidade social, os motivos dessa ação, e uma avaliação sobre a prática da Milenia, suas potencialidades e seus limites. Considerando, porém, que o Programa é dirigido basicamente aos moradores, e que tem uma íntima relação com o problema ambiental e com os conflitos desse grupo com a empresa por conta dos riscos que sua presença representa. As entrevistas com os moradores reuniram um leque muito maior e mais variado de informações. Elas contemplam, também, elementos que remetem à discussão em torno das relações existentes entre a responsabilidade social das empresas e a fraca presença do poder público no bairro, e também de espaços públicos. Fornecem pistas para ajudar na reflexão que será realizada no próximo capítulo sobre os significados desse tipo de ativismo empresarial em relação aos direitos básicos de cidadania e aos “mínimos sociais” e às políticas públicas correspondentes, necessárias para garanti-los.

### **5.3.6 A “questão social da Milenia”**

Começando por um panorama bem geral, foi possível notar, até porque esta se revelou uma questão gritante, que no Jardim Eucaliptos há um enorme vazio de espaços públicos de convívio, lazer e prática de esportes, ou seja, uma grande ausência de políticas públicas destinadas à garantia desses direitos, todos eles assegurados por uma série de leis derivadas da Constituição Federal de 1988, como o Estatuto da Criança e do Adolescente, o Estatuto da Cidade, a Lei Orgânica da Assistência Social, da Saúde, entre outras: Segurança, Meio Ambiente, etc. Não surpreende, portanto, que muitas pessoas pensem, ou sintam — como esta, abordada informalmente — que *“o bairro sem a Milenia não tem nada; ela ajuda muito a gente”*. Os jovens foram apontados como o segmento social mais prejudicado por essas faltas: de infra-estrutura de serviços públicos e, conseqüentemente, de perspectivas futuras. E aí reside também uma das principais sugestões feitas à Milenia, uma esperança depositada no seu potencial de melhorar a vida da população do bairro. Proporcionar aos meninos e meninas na faixa etária dos 14 aos 18 anos o acesso aos recursos educacionais e culturais necessários para uma vida saudável e digna, que o poder público não está conseguindo lhes assegurar é, para o público entrevistado, uma das maiores missões que a empresa pode assumir na sua atuação social no bairro.

Diante da constatação da ausência das políticas públicas, bem poucos pensam em cobrá-las dos órgãos públicos, responsáveis legais por assegurá-las; a maioria da população espera da empresa que se envolva mais na solução dos grandes problemas do bairro, apesar de

acharem, também, que isso “nem é sua obrigação”. Contudo, “se ela quiser enfrentar os grandes problemas do bairro é só pegar o problema da Sanepar! Tá aí o problema!” Os moradores esperam ainda da empresa que, não podendo “resolver” os problemas do bairro, use o seu “poder de pressão” para conseguir que o poder público exerça algumas funções, como, por exemplo, o recapeamento do asfalto.

É bem clara entre as pessoas que já passaram pelos projetos, já conviveram com a empresa e compreenderam sua disposição de não ser assistencialista e de estimular o empreendedorismo, a noção de que “cada um tem que fazer a sua parte”... “Então ali foi uma base; eles deram a base, agora cabe à gente construir o resto, realizar...” (Entrevista nº15A). E o Estado, já bastante ausente, em vez de ser convocado a cumprir com suas obrigações, é deixado ainda mais de lado, ficando reforçada a presença da empresa como a grande parceira dos moradores, assim como acontece nas suas relações com os agricultores, e também com os trabalhadores, já analisadas no terceiro capítulo. Mas não é totalmente tranqüilo o trânsito da empresa pelo campo das políticas sociais públicas: “A creche. A creche era pública, mas eles reformaram toda a creche. É uma benfeitoria? Bem! É responsabilidade social? É. Espera aí! Responsabilidade social não é aquilo que é público?” (Entrevista nº 5).

Contudo, diante da grande quantidade e da gravidade dos problemas existentes no bairro, boa parte dos entrevistados considera pequena a contribuição da Milenia para a sua solução... “Espera mais. Espera mais deles. Ah, sei lá, pelos problemas, né, pelas outras coisas, a gente espera mais.” (Entrevista 16A). Há um misto de frustração pelo prometido e não realizado, mas também a esperança no seu “poder de pressão”, e na sua capacidade de rever suas ações, de ajustar o foco nas reais necessidades da população. E quando fazem uma avaliação do conjunto da atuação da empresa através dos seus projetos sociais, estão levando em consideração as premissas que norteiam a sua prática de responsabilidade social: empresa como agente social, ética, transparente, não assistencialista e apolítica e/ou apartidária. A mais questionada dessas premissas quando se trata de pensar o problema ambiental é a transparência e, por extensão, a ética. Logo veremos como elas são percebidas nas avaliações da atuação da empresa na área social.

Uma outra observação foi a de que os moradores que já freqüentaram algum dos projetos sociais da Milenia, além de serem mais simpáticos à sua presença e menos preocupados com os riscos, só têm elogios às suas ações na área social. “É, porque que ninguém vai ter coragem de falar mal da Milenia, fazendo curso na Milenia...” (Entrevista nº 10). E os mais críticos acreditam que a empresa conseguiu de fato apaziguar, ou “maquiar” o problema ambiental através das suas ofertas no campo social. O fato é que ficou nítida a

relação entre a questão ambiental da qual se falou e a “questão social da Milenia”, expressão empregada por um dos entrevistados como sinônimo das ações da empresa dirigidas aos moradores, aquelas que fazem parte do seu Programa de Responsabilidade Social. Reforçando o que já foi apontado nesse sentido, vejamos apenas mais um exemplo dessa ligação:

O que acontecia era que antes, quando a Milenia tinha um comportamento enclausurado, encarando o bairro apenas como uma localização geográfica onde ela tava inserida, ela vivia sendo apedrejada pelo bairro; [...] Havia uma série de inflamações com a vizinhança. A partir do momento em que a Milenia começou o trabalho de integração social e agir com o bairro isso tudo acabou; ela deixou de ser estranha e passou a ser uma parceira. A quantidade de matéria que saía na imprensa era muito grande: gente reclamando, vizinho brabo e tal... (Entrevista nº 3).

É complementar à declaração acima a resposta de um outro morador ao questionamento sobre que tipo de retorno acredita que a Milenia espera da população: “o de mais subserviência” (Entrevista nº 5). E a subserviência a que se refere não é apenas em relação aos transtornos ambientais, ela se relaciona a uma questão de ordem estrutural, à própria lógica capitalista implicada na relação da empresa com os moradores. Ele conta que nas reuniões que acompanhou, dos representantes da empresa com os moradores, sobre este tema, o espírito que guiava a empresa no estabelecimento das “parcerias” era assim: “Ah, mas a comunidade tem que se dar! Tem que entrar na parceria, a “contrapartida”, né? Isso é real” (Entrevista nº 5). Isso ilustra o caráter não gratuito das oferendas feitas à população, que não representa mais novidade nem causa espanto, mas remete, no entanto, aos diferentes tipos de solidariedade que podem estar implicados na relação, e também às conseqüências dessas parcerias entre a empresa e a população para a sua concepção do que seja ser cidadão, e do papel do Estado na garantia de seus direitos de cidadania. Vejamos mais uma fala relativa a esse duplo sentido de cooptação dos moradores para garantir os interesses maiores da empresa, ou seja, sobre como, na visão dos moradores, ela faz uso estratégico e instrumental da responsabilidade social:

Há um objetivo claro nesse sentido, de haver a cooptação... É uma velha tática, né, militar: ‘se você não pode com o inimigo, una-se a ele’. Então, é isso. E as pessoas acabam se encantando: “A empresa tá investindo!...” Quem não tá empregado na Milenia sempre tem esperança de que alguém vai estar empregado na Milenia. Quem tem filhos em idade de adolescência tem esperança que o filho vá fazer o FORMARE, que cresça, que... É aquela questão... as pessoas ficam aguardando serem incluídas, há sempre a esperança. É que nem jogar na mega-sena, você sempre acha que você vai ganhar semana que vem, né? Dessa vez você não teve sorte, mas na semana que vem você vai ganhar. Mas as pessoas não sabem que a chance delas é

uma em não sei quantos milhões. E você vai mantendo a esperança... (Entrevista nº 2)

[...] às vezes a sua responsabilidade social pode ser também apenas uma ferramenta de marketing, e como ferramenta de marketing tem funcionado, porque acabaram-se os atritos entre comunidade e empresa. Ao mesmo tempo tem funcionado como resultado, porque o FORMARE, a creche... uma série de ações funcionam! Podiam ser melhores, podiam ser mais efetivas, mais em parceria — e serão certamente bem melhores se forem feitas em parceria, não apenas pra constar, pra divulgar, mas pra funcionar. (Entrevista nº 3).

Quanto ao debate em torno da questão ambiental, há entre os moradores uma variedade de opiniões sobre a responsabilidade social da Milenia. Elas vão dos mais singelos elogios à negação da sua responsabilidade social, seja em função da poluição ou do “caos” produzidos. Neste último caso é apontada uma contradição profunda, cujas raízes estão fincadas na própria estrutura capitalista e na lógica que a mantém:

Eu creio que eles são muito preocupados com o bem-estar da população sim, não só pelo fato deles nos abençoar com os cursos, né, mas... Porque senão eles não teriam...Olha, eles plantaram árvores, fizeram replantio do lado de dentro, né? (Entrevista nº 14).

Eu acho que a Milenia, a intenção dela eu acho que é muito boa, é de ajudar, que ela tá aqui do lado, o bairro, pra ela, quando tiver bem, pra ela é bem, se tiver mal é mal pra ela. Então, você vê, eu também quase não participo, mas tem a Casa Viver, sempre vem o jornalzinho... Aquilo ali é um espetáculo! Quantas pessoas hoje têm dinheiro, renda, ganham a renda com aquilo ali; aprendeu a fazer um negócio, tem até hoje. Aprendeu dali, da Milenia. A Milenia trouxe esse projeto da Casa Viver, como o Fórum também fazia parte de lá (Entrevista nº 17).

O que eu quero passar pra você — isso tem que frisar — não adianta você ter responsabilidade social, se você tem uma indústria, e você diz que essa indústria não poluiu, que essa indústria não prejudica ninguém, se não foi feito estudo de impacto ambiental. [...] Aquilo que eu te falei desde o início: qualidade de vida é em primeiro lugar, e a primeira coisa pra você ter uma boa qualidade de vida depende do ar que você respira, né? [...] Eles compram às vezes pela presença deles, porque eles têm dinheiro (Entrevista nº 7).

Responsabilidade social consiste em que, fundamentalmente, eu queira o bem-estar daquela comunidade, independente das minhas pretensões outras, né? E aí eu vou investir em processo de formação, de informação, eu vou ser mais transparente [...] E isso é algo que a empresa dá a mais do que ela teria que dar, ela diz. Ela não teria que fazer isso, e faz exatamente por esse espírito salvacionista, do caos... Pra colaborar pra que o mundo não caminhe pra esse caos absoluto, então ela vai dar a parte dela de contribuição pra melhorar o mundo, não é? Só que ela se esquece que ela cria o caos, percebe? Ela ta nas duas pontas da mesa [...] No fundo eles pensam assim:

“Olha, já que o Estado não faz nada, e eu preciso apaziguar, aplacar um pouco a minha consciência, eu vou fazer um pouco (Entrevista nº 5).

### 5.3.6.1 “Solidariedade pra valer” ou “só solidariedade pra bater no peito”?

Aqui também, como entre os trabalhadores, houve menção a um tipo de solidariedade diferente, que não quer aparecer, não faz campanhas de marketing, não visa explicitamente se beneficiar com a prática do bem. “Como diz o Ari Sudan, da Rondopar: “Fazer o bem é uma coisa; fazer o bem e contar vantagem é outra coisa”! (Entrevista nº 3). A Viação Garcia foi outra empresa local citada como exemplo desse desprendimento:

A Viação Garcia faz um monte de atividades, faz um monte de coisas, e não conta vantagem... Encara isso como uma obrigação cristã e social, não encara isso como marketing, sabe? Acho que marketing é fazer ônibus limpo, correndo no horário, com motorista treinado, mecânica pronta, garantia de percurso e destino, isso é marketing. Ajudar as entidades, o que ela faz lá com os funcionários — treinamento, isso eles encaram como doutrina cristã, de fazer o bem, ser solidário, exercer a bondade... Então, isso não divulgam, não falam nada sobre isso. Tem muitas empresas assim. Não tantas quanto deveria haver...(Entrevista nº 3).

O entrevistado lembrou que “o caso do Boticário foi um dos que fizeram muitas empresas despertarem para a responsabilidade social como marketing, como ferramenta de marketing. E aí já é outra picaretagem!” E sobre a Milenia, o que pensa?

A Milenia divulga suas ações, e claramente coloca as suas ações sociais no plano do marketing, o que não desqualifica as suas ações, mas é preciso estar sempre verificando — a comunidade estar sempre verificando — se essas ações estão realmente correspondendo ao que é divulgado, se realmente existe um serviço prestado, como é que eles podem ser melhorados com a participação da comunidade. Senão a comunidade se torna simples avalizadora, e um objeto de promoção da empresa só! Então, é preciso estar sempre atento. Eu acho que... aquela velha frase: “o preço da liberdade é a eterna vigilância”, sabe? Também vejo dessa mesma forma: o custo social da responsabilidade social é esse, a comunidade prestar atenção na responsabilidade social, não ser enganada, pra você não estar comprando um produto tal porque a empresa diz que é boa. Vamos ver se a empresa é boa mesmo. Por isso que a claridade é importante... As empresas de capital aberto já têm seus balanços, abertos por lei, mas que tenham também *sites*, onde possam responder perguntas, responder questões abertamente, pra que não haja mais a possibilidade do tonto do cidadão ser útil, a ser o primeiro a ser prejudicado e o último a saber que foi prejudicado. (Entrevista nº 3).

E o debate em torno do caráter ambíguo que apresenta a responsabilidade, quer pela sua gratuidade ou instrumentalidade vai longe, tanto que não será possível esgotá-lo, apenas citar alguns exemplos a mais:

[...] aí ela veio mesmo pra cá, pro bairro, pra impressionar as pessoas pra... ficar quieto, né, como diz o outro. Então não adianta: Duas, três [pessoas] reclamam, os outros não! Eles compram mesmo! [...] Tá certo, eles dão mesmo curso, esse negócio do Formare... Minha filha não fez porque já tinha passado da época, e a minha sobrinha ia fazer, depois o pai dela não deixou. Então, isso daí eles ajudam muito as pessoas, muitos jovens que têm no Formare, eles fazem alguma coisa sim pro conjunto, né? Por exemplo: Tem o negócio lá... não sei o quê lá, que é o Viver Comunidade, né? Tem brinquedoteca pras crianças brincar dia de semana, aquelas coisas todas assim, mas eu acho que isso daí é só pra enganar as pessoas. No meu modo de pensar é só pra enganar. Nisso as pessoas tão aí: Não reclamam, não falam nada... (Entrevista nº 16A).

Não existe capitalista bonzinho, então não vem... Não existe capitalista bonzinho. O capitalista, ele faz o seu investimento, ele tem a sua meta de retorno. Se pra ter a sua meta de retorno implica em fazer investimentos ele faz. Ele não aplica em ISO 14000 porque ele gosta da ISO 14000, porque ele tá preocupado com o ambiente. Ele aplica na ISO 14000 porque isso agrega valor no seu produto. Mas aquilo tem um custo pra ele, então ele recupera, porque ele inclui isso no custo do produto dele. Porque quem paga a ISO 14000 é o consumidor final do produto. A empresa não tira do lucro dela. Então... o Estado exige e quem paga, no fundo, é a própria sociedade. Agora, quem se apropria é o capitalista. [...] Então, a responsabilidade social é um discurso, pra agregar valor no produto, pra potencializar o lucro... mas não que eles tenham coragem de tirar do lucro e investir no social... Aliás é um discurso muito piegas dessas empresas de que elas investem em responsabilidade social. Mas investem quanto? Uma mixaria, um nacozinho, uma migalha... Por quê? Porque na realidade esse investimento, esse negócio de responsabilidade social nada mais é do que pra dar uma aparência melhor nos seus produtos, na sua atividade, pra tirar aquela questão de que ela só tá preocupada com o lucro e tal. Mas na realidade ela continua... a preocupação principal da empresa é o retorno do seu investimento. Se pra melhorar o retorno dos seus investimentos é necessário investir na responsabilidade social pra que seja agregado valor no seu produto, ela faz isso... (Entrevista nº 2).

Mais especificamente no que se refere à Milenia, à sua relação com os moradores e sua associação, e aos seus investimentos sociais no bairro...

Então, vai lá fazer uma demanda pra Milenia, por exemplo, de que ela vai ter que investir 200 mil reais pra construir um complexo esportivo pra população: “Não, isso é papel do Estado; nós não vamos mexer no nosso lucro pra construir um complexo. O que nós podemos fazer é estar junto com a Associação, pressionando o poder público pra que o poder público doe o terreno, depois nós vamos assessorar vocês pra que vocês consigam o dinheiro de uma emenda parlamentar pra fazer o investimento...” [...] Então isso não é responsabilidade social; isso é um discurso de responsabilidade social, é migalha que se dá pra população, pra agregar valor no produto.

Porque depois você produz o material junto, vai lá a Milenia, pega o material dela, que ela vai fazer a prestação de contas pros acionistas, pra sociedade, de como é que é as atividades dela... quando ela vai vender essa imagem no mercado, então ela vai botar lá, ela vai dar um grande destaque no seu relatório, em folha de papel *couché*, do DLIS, das fotos, que a Milenia teve presente em todos esses eventos da comunidade, né, com investimento... Mas quanto é que investiu realmente, né? Pega quanto ela investiu realmente! Vê o percentual do lucro... quanto é que eles gastaram pra ter tudo aquilo, o quanto! [...] Agora, pra Associação, pr'aquela população pobre, que não tinha nada, a migalha é muito... (Entrevista nº 2).

Estas questões voltarão ainda ao debate no próximo capítulo, onde serão vistas, lado a lado com a teoria, mais algumas das opiniões dos moradores sobre o tema. Por ora, vejamos ainda alguns exemplos de avaliação sobre cada um dos projetos que compunham o Viver Comunidade na época das entrevistas, e também sobre as premissas norteadoras da prática da Milenia.

### 5.3.6.2 Os projetos: percepções e sugestões

Nem todos os entrevistados manifestaram sua opinião a respeito de cada um dos projetos, até porque conhecem melhor alguns, e outros mais superficialmente, de modo que falaram mais do que melhor conhecem. Analisar a fundo todas essas informações revelou-se uma missão impossível dentro dos limites de tempo e espaço deste trabalho, razão pela qual optou-se por deixar, simplesmente, que falem os moradores, explicitando mais claramente o que pensam sobre as ações e relações existentes entre eles e a Milenia: os elogios, as críticas, as sugestões.

#### ⇒ **Formare**

O Formare não é só das pessoas do bairro, ele é um projeto que forma mão-de-obra, dentro da ótica da Milenia. Os melhores ela aproveita, os outros as outras empresas aproveitam. (Entrevista nº 2).

Eu vejo que falta opção de lazer pras crianças, opção de inserção social, que a Milenia está tentando resolver em parte com o Formare lá — é Formare, né, que chama? — mas que é pouco pro bairro; são 20 alunos por vez, e o bairro tem mais do que isso. (Entrevista nº 3).

[...] quando nasceu o Formare ele era a tábua da salvação. Mas uma tábua rasa! [...] Eu acho que a proposta talvez fosse até interessante, mas ela era excludente, porque na verdade, quando você propõe uma prova seletiva, você já tira de mão aqueles que não têm tanto preparo escolar. O menininho lá, que queria talvez entrar, e se ver livre do tráfico... E o fenótipo era interessante; você não via gente

feia no Formare! Não via! [...] Agora, se ela propusesse um curso mais barato, mas com acesso mais amplo, acho que ele teria mais condições de acontecer, de ser um curso legal. Mas no geral é bom o Formare, inegavelmente! Tirou a molecada... e deu também horizontes pra um grupo grande lá. Mas poderia ter sido mais trabalhado... (Entrevista nº 5).

Por que [fez o curso]? Porque, assim, eu nunca tive contato com empresa, e é uma coisa que sempre me interessou, eu via as pessoas fazendo e me interessava, achava legal, interessante. E quando eu entrei, eu vi que era mesmo o que eu queria, tanto que me despertou o interesse em fazer administração, fazer o curso superior em administração. [...] A primeira vez eu passei só na prova teórica; na prática lá, nas dinâmicas, eu não consegui, não fui muito bem. Aí na segunda vez já fui mais firme, mais confiante, e consegui. [...] Então isso que me despertou, além do crescimento que a gente teve ali: o crescimento profissional e o pessoal também, evoluiu bastante. [...] Então isso que despertou: a gente pode ver o lugar que a gente queria, entendeu? A gente descobriu coisas novas, e hoje eu to na faculdade (Entrevista nº 15A).

Esse daí foi coisa boa que eles fizeram, né? Pelo menos os coitados dos jovens vão poder trabalhar, que eles já saem com serviço; teve vários jovens aqui que eles já colocaram em serviço, né, já saiu daqui e já foi trabalhar. Nem todos, né, mas a maioria das pessoas... Foi uma coisa boa, mais ou menos, que eles fizeram (Entrevista nº 16A).

Olha, eu sei que tem aí o... Formare, que eles fazem aí. Inclusive a gente pensava que eles faziam só aqui pro nosso bairro, mas não, eles estendem pra Londrina inteira. Então tem gente que reclama: “Pô, podia fazer aqui pra nós! Porque é próximo da gente, devia dar mais pra gente...” Eu não tenho muita... mas eu acho que o projeto social deles é muito bom (Entrevista nº 17).

#### ⇒ **Curso no IPOLON**

Foi bastante interessante. Tinha eletrônica junto, então eu mexia com bastante coisa que eu gostava mesmo: fiação, pegava na massa mesmo. E daí a parte de matéria mesmo: bastante matemática. Aí tinha informática... que o primeiro ano é junto com eletrônica e eletroeletrônica, aí você aprende bastante coisa. Aí chega uma hora que é bem específico; o segundo ano que daí mexe só com informática: programação, essas coisas... (Entrevista nº 15A).

Tinha [o curso], mas eu acho que não tá tendo mais. O meu filho fez esse daí, foi muito bom! Ele não trabalha hoje no ramo, mas abriu um leque pra ele, né? (Entrevista nº 17).

### ⇒ **Brinquedoteca**

A brinquedoteca, eu acho que é assim uma coisa muito boa, né? Não sei, não participei assim da construção, de como que é lá dentro, mas é um espaço que a comunidade realmente precisa. Então, de tudo o que acontece, eu avalio mais positivamente a brinquedoteca por causa disso. Então no período que não tá na escola a criança tá lá, né, e lá se diverte, brinca... Então eu acho que é válido (Entrevista nº 4).

Brinquedoteca... lá embaixo. Eu nunca fui lá. Dizem que é um lugar muito gostoso. Eu nunca tive a oportunidade de descer lá em baixo pra ver. Mas... tem uma psicóloga e uma assistente social. Que uma vez por semana fizessem uma reunião com os adolescentes. Ia ser superlegal! (Entrevista nº 5).

[crianças uniformizadas passando] Esses daí, eu não sei se tá tendo uma inscrição, alguma coisinha, tão tudo com as camisetinhas. É a Brinquedoteca. Tem a casa do Viver Comunidade, tem a Brinquedoteca. É lá onde que a gente faz os cursos (Entrevista nº 14).

Eles ocupam bastante as crianças aqui do bairro. Eu acho que eles têm mais foco nas crianças com essa brinquedoteca. E com os jovens mais essa parte de oferecer cursos, preparar eles pro mercado. (15A).

### ⇒ **Jornal Viver Comunidade**

É um informativo, da Milenia! É o “Jornal da Milenia”, não é um jornal da comunidade, é um jornal da Milenia... a área de abrangência dele é ali, as informações que ele traz: coisas que ocorreram no bairro, e uma outra coisa de prestação de serviço, mas, se sumir esse jornal também... (Entrevista nº 2).

É difícil uma empresa que comece a divulgar o que não lhe interessa. Mas eu quero colocar uma proposta aqui: Eu gostaria de ver a Milenia fazer o seu Jornal Viver Comunidade não através de Jornalistas profissionais, de publicitários profissionais, como ela faz, mas ser feito pelos jovens do bairro, em oficina: aluga aí uma sala, coloca lá três, quatro computadores, né, chama os jovens do bairro, contrata professores, e esses mesmos publicitários, jornalistas que fazem o jornal, podiam instruir os jovens a como fazer o jornal, e fazer um jornal com a linguagem do bairro, a visão do bairro, com as pautas levantadas pelos jovens do bairro, e não apenas com as pautas que interessam à Milenia. Isso seria muito bom porque criaria uma oportunidade de ter uma oficina de trabalho, criando oportunidade desses jovens virem a trabalhar melhor com a língua, com relações humanas, e até serem jornalistas, não é? Tanto que você vê que o pessoal não trata como se fosse o jornal do bairro; é o jornal da Milenia no bairro, não é um jornal do bairro! Todo mundo fala: Chegou o jornal da Milenia? Ninguém fala chegou o nosso jornal? Entendeu? Então a empresa, se ela quiser ser aberta mesmo, ser

clara, e ser participativa, ela tem que assumir riscos. Pode ser que ela fazendo uma oficina de redação assim, algum jovem resolva fazer uma matéria:

\_\_ Por que o bairro não tem um complexo esportivo e cultural?

\_\_ Porque não tem terreno.

\_\_ Por que não tem terreno?

\_\_ Porque o terreno foi doado pra Milenia!<sup>44</sup>

Agora veja: Se surge uma reportagem assim, a empresa pode agir abafando, acabando com o jornal, porque não interessa mais aos seus interesses, ou pode encarar o fato: “É, realmente, nós levamos vantagem, ganhamos 50 mil metros — que dá cinco quarteirões... É, Mas, será que nem uma parte, nem 10 mil metros não podem ser usados? Será que ela tá usando todo esse terreno? Será que ela não pode levar uma vantagem em cima disso, de realmente culminar o seu processo de responsabilidade social com um grande empreendimento aí, com recursos federais, estaduais e municipais? [...] Então, isso tudo poderia surgir de uma visão realmente aberta e parceira, e não só paternalista de “é, eu vou fazer o bem pra esse povo aqui, pra esse povo não incomodar”. E uma forma parceira seria... “Vamos encarar esse povo aí e as suas necessidades — mesmo quando não são momentaneamente favoráveis a nós —, vamos encarar como uma sinergia — pra usar um termo de química — que pode levar um resultado melhor pra todos: pra eles – comunidade — e pra nós – empresa. Aliás, deixando até de usar essa terminologia separatista de eles e nós: pra nós todos, como comunidade — aí a Milenia se encarando como parte da comunidade também, e a comunidade encarando a Milenia como parte da comunidade — vamos nós todos fazermos um grande projeto, que não é paternalista mais...” (Entrevista nº 3).

Eu acho que o Jornal poderia ter uma cara mais comunitária, e não uma promoção da Milenia. [...] poderia ter um cunho mais informativo, mais formativo. Eu nunca vejo um texto pra reflexão... Se restringe a anunciar: A escola fez isto, a igreja vai ter promoção disso, receita daquilo, e isso é muito negativo... [...] Tem lá um correio do bairro: fulano vende isso, sicrano vende aquilo... Mas eu acho que precisaria de matérias mais aprofundadas... Isso é senso comum! O que tá além do senso comum seria, por exemplo, dizer: O que [é] que o diretor do colégio queria escrever este mês? Ou, por exemplo, uma matéria sobre esse menino [morador] que morre [assassinado]: qual o impacto que isso trás na vida da comunidade? Como que a comunidade vê a violência? Ele morreu por quê? (Entrevista nº 5).

---

<sup>44</sup> 54 mil metros! Foi doado pelo poder público porque era terreno da Prefeitura que tava aqui — devia ser pra fazer novo conjunto habitacional —, foi doado pra Milenia, com a perspectiva de que é uma empresa que dá empregos, que paga IPI, que paga impostos, rende muito dinheiro pra Prefeitura, que tava pedindo dinheiro pra se expandir, fazer as coisas dela...

Mensalmente. É gratuito, passa em todas as casas, fica na padaria pra você pegar, no mercado...(Entrevista nº 15B) É ótimo. Além d'eles informarem o que tá acontecendo no bairro, eles dão cursos...(15A).

Vem, vem sim, mas eu nem leio, viu. Eu nem leio porque eu fico com raiva. Nem pego! Tem vez que é até o cachorro que pega, o cachorro rasga... Eu já li, já vi, já participei... Já participei, eu acho que tudo é mentira. Então eu fico com aquele nervoso, eu falo eu não, eu não gosto de mentira! (Entrevista nº 16A).

### ⇒ Fórum DLIS

Eu nunca participei, nem quero participar, eu tenho minhas críticas, que até hoje não foram respondidas pela Milenia. (nº2).

O Fórum foi lançado com visitas de casa em casa, propondo uma revolução no bairro. Apesar da Associação de Moradores ter feito, então recentemente, um levantamento dos problemas do bairro, eles se puseram a fazer um novo levantamento dos problemas do bairro... Veio um grupo de pessoas de fora, umas mulheres, capacitadas! aquela coisa toda, mas a impressão que eu tive foi que venderam pra Milenia um bicho grande demais, depois saiu um ratinho, sabe? Tanto que a principal reivindicação aqui do bairro é o mau cheiro causado pela estação de tratamento da Sanepar. E nisso aí nem se tocou, nem se tocou! Não precisava nem fazer levantamento nenhum pra saber isso; é só ir perguntar pra qualquer morador, ele vai dizer: “o problema que incomoda é esse mau cheiro da Sanepar!” Mas nisso nem se tocou. Então, aquela série de problemas que era pra ser enfrentado: sociais, econômicos... reduziu-se aos culturais. Essa não era a proposta do Fórum no começo. O Fórum era pra desenvolvimento [!] integrado e auto-sustentado. Reduziu-se a um grupo de pessoas que promovem umas festinhas, promovem atividades culturais de vez em quando aí, com a Paróquia e tal... quer dizer, refluíu, o Delis refluíu, não é? E eu acho que ele refluíu porque viram que, de outra forma, só poderia ser tocado com participação efetiva da comunidade, enfrentando problemas reais e grandes, como esse da Sanepar. Então, eu acho que tudo isso é um grande furo n'água, sabe? (Entrevista nº 3).

Você sabe... aquela questão que eu acho patética, da geração de renda. Eu acho patética! É isso que eles faziam. Depois do Fórum DLIS tinha feira lá fora: umas barraquinhas... eu acho que enquanto alegria pra comunidade é superlegal... Lazer, de entretenimento... A gente ia lá, ria um monte, todo mundo conversava com todo mundo, tudo bem. Mas daí achar que isso vai fazer a vida das pessoas... Ninguém vai ficar rico do dia pra noite com isso. [...] Eu acho que o grande erro da Milenia lá foi esse: Ela quis trabalhar uma questão que não era patente ali. Ali tem as senhoras... Pra fazer um artesanato ou outra coisa, tudo bem! Mas não que isso seja tão necessário pra gerar renda! [...] Os cursos de

pintura, cursos de bolsa de casca de bananeira... Eu acho que enquanto terapia — enquanto TO — é superlegal; acho que todo mundo tinha que fazer um pouco desses cursos, tal: abrir um pouco o horizonte, brincar, todo mundo falando mal de todo mundo, brincando, rindo... [...] Eu não sabia qual que era a tônica do Fórum Dlis, e tinha algumas pessoas participando... Era capacitação, né — eles chamavam de processo de capacitação. Eu acho que se fossem outras ações... Por exemplo, um trabalho mais comunitário, por exemplo, com a terceira idade, que hoje cresce muito ali no bairro, e eles não têm. Um trabalho com criança e adolescente também seria legal, em vez de ficar investindo nessas coisas que passam, e que você não tem gás pra continuar todo mês... (Entrevista nº 5).

Não, não participei; eu fui uma vez e não quis ir mais, porque eu vi que era tudo pra enganar as pessoas, quer dizer... Como foi verdade, que eles fizeram isso, aí depois fizeram o presidente do conjunto — eleger um presidente do conjunto — que não fez nada pra gente até agora também. (Entrevista nº 16A).

É, do Fórum Dlis é o seguinte: Foi trazido aqui pro bairro aqui... Na época até foi convidado o pessoal da associação... foi feito um convite, assim, geral, pra todo mundo. Foi muitas pessoas... No começo tinha bastante gente, em torno de umas 100, 150 pessoas. No final ficou acho que 50 pessoas que queriam participar ou conhecer o projeto. Mas a partir da reunião, dos 50 começou a vir 40, até que estabilizou no máximo aí umas 15 ou 20 pessoas, ficou meio estabilizado. Aí, um por dificuldade, não dava pra fazer mesmo, e foi diminuindo, até que ficou um grupo de no máximo acho que uns 10, mas esses 10 faziam valer os 10, né? [...] Porque hoje o Fórum Dlis praticamente parou, né? Mas eu acho que hoje as pessoas que participaram dos eventos que nós fizemos aqui, eu acho que hoje se arrependem por não ter mais. [...] Ele propunha melhorar o ambiente do bairro, tipo... fazer projetos, criar uma biblioteca, coisa que não tenha, sempre melhorar. Até que eu acho que nós fizemos, pelo tempo que nós tivemos, fizemos bastante coisa. É pouco. É igual negócio de formiga: pouco a pouco vai. Só que... o Fórum Dlis tinha que pensar também um pouco assim: são projetos pequenos, mas é a integração do povo, né? Têm muitas pessoas que não se conheciam, se fechavam. Hoje, depois das promoções, muitas pessoas criaram amizade. Sabe, se encontrava lá, era gincana, tal, pegava um grupo daqui, um grupo de lá, comemorava... Então eu creio que com o Dlis fez com que as pessoas tivessem mais amizade. É isso que o Fórum queria: queria que as pessoas se integrassem, fazer uma ação, as pessoas ajudassem. [...] Eu mesmo posso falar por mim, ganhei amizades que eu nunca imaginava, né? Conheci pessoas que eu nunca imaginava conhecer. Apesar de que eu to muito tempo no bairro aqui, mas eu não fico muito tempo aqui, eu trabalho...[...] O correto mesmo era não ter parado, era ter trazido mais gente. Mas é que tem pessoas que é aquilo ali: quando você dá de comer, você come, se não tiver fica olhando, até alguém ali fazer. É o que o Dlis tava tentando fazer, colocava até na boca deles. Muitos gostavam; muitos tavam lá pra poder ainda criticar, entendeu? Muitas vezes nós corríamos atrás, fazíamos tudo, e ainda tinha reclamação! A maioria eram críticas boas, só gostando,

mas de 10 boas uma tinha sempre... Mas isso também servia pra gente, na próxima, tentar não ter aqueles defeitos, aqueles erros, né? Nós fizemos projetos aqui... Dia das crianças, por exemplo, fechamos a rua ali perto da Milenia, com a Associação, com a Igreja, o Dlis também, procurando integrar todo mundo, né? Foi bonito, vieram filmar, saiu na televisão, então divulga bem. [...] Eu até sinto falta. Sabe, vamos fazer um trabalho de limpeza do bairro. Vai todo mundo: O Fórum Dlis, tal... Era bom sim, eu gostava. [...] E eu acho que o Fórum funciona, só que é aquele negócio, não pode dar uma trégua, a trégua é dar um espaço; nesse projeto não pode dar um espaço, tem que ficar sempre fazendo. Mas têm muitas pessoas que pensam que a Milenia, por a Milenia trazer o projeto... Ela trouxe o projeto, mas ela gostaria que as pessoas fizessem os projetos e continuassem vendo a evolução do que eles fazem. Agora, todo mundo... Hoje nós vamos fazer um projeto de pintura na calçada, por exemplo, do meio-fio. “Ah, a Milenia tem que dar tudo! Porque a Milenia trouxe, ela que tem que dar...” Vamos fazer aí um projeto social pro dia das crianças, trazer brinde, essas coisas aí... “Não, a Milenia que tem que comprar tudo!” Então é isso. Nós ali do Fórum, nós tentávamos colocar na cabeça das pessoas que nós távamos ali pra ajudar. Eu, quantas vezes eu peguei brindes da minha empresa, lá do centro da cidade, e do outro vizinho lá que eu conhecia, arrecadava brindes... [...] Ó, eu consigo isso, eu consigo aquilo, eu dou um quilo de pipoca”. Tem que fazer o quê? Esquecer da Milenia. A Milenia trouxe, ajudou... Aí tem que esquecer. Esses projetos sociais, a empresa traz e a população tem que acatar e correr atrás! Agora tem gente que fala assim: “Ah, R\$5,00 pra comprar bala eu não vou dar do meu bolso não, a Milenia é que tem que dar”. Quer dizer: a pessoa é uma pessoa pobre de espírito, né, ele só quer mamar na vaca, ele não quer fazer uma coisa diferente.[...] Tem horas que a gente também pensa alto demais, sabia menina? Você não acha? Tem hora que mais vale você trabalhar com um pé aqui, porque você vê, tem até uma rádio comunitária... Hoje uma rádio comunitária você sabe que é caro, entendeu? O que a gente consegue fazer são coisas pequenas, mas são coisas que mostra que a gente tá fazendo (Entrevista nº 17).

#### ⇒ **Painel de Odores**

[...] a empresa colocou essa questão do painel de odores justamente pra dizer pra população o seguinte: “Olha, vocês têm gente treinada. Se eles não sentirem é sinal que não tem nada” (Entrevista nº 2).

[...] eu sei por cima. Eu acho muito bom, porque aí tá usando uma percepção da própria comunidade pra alertar sobre odores, porque o odor é a primeira manifestação do vazamento químico, né? Vazou algum químico a gente sente logo o cheiro. Às vezes a empresa não tá nem percebendo, o cheiro tá vindo no vento de lá pra cá — lá dentro não tão nem percebendo — e tá vazando coisa... (Entrevista nº 3).

A pessoa passa por um treinamento, pra conhecer e identificar os odores. Aí ela sente o cheiro, ela liga... Então, na minha opinião é assim: vai validar, vai validar a ação da empresa! Porque se um dia alguém chegar e falar “olha, tá acontecendo isso e isso...”, ela tem o documento pra apresentar, sabe? “Não, pessoas da comunidade tão lá, ó, o cheiro foi sentido nesse dia, era isso...” Ela dá um retorno pra pessoa do que que era: “tava lavando certo lugar, tal...” Então, existe esse retorno, mas assim... eu não vejo que possa diminuir os riscos da comunidade, se é que os riscos existem, porque eu não tenho conhecimento técnico, até onde existe risco ou não... (Entrevista nº 4).

Eu acho que o Painel de Odores tá quebrado. Não acredito que eles tenham isso não. Agora você falando... eu sabia um pouco dessa história, mas eu não acredito que isso atinja não, eu acho que é um pouco fora da realidade (Entrevista nº 5).

#### ⇒ **Visitas à fábrica**

[...] essa comissão quando foi visitar... eu não pude visitar mas eu fiquei sabendo depois, porque a gente tem contatos dentro da Milenia, que eles prepararam o ambiente pra que a comissão fosse recebida. Setores deixaram de trabalhar, foi feito limpeza... Então as pessoas quando entraram na Milenia viram uma produção limpinha, bonitinha... (Entrevista nº 2).

No geral, eu acho que a Milenia hoje vive uma relação distante da comunidade. [Ela] sabe que qualquer hora que quiser entrar, pode entrar lá. Ninguém nunca soube se entra ou não entra. Eu nunca entrei na fábrica (Entrevista nº 5).

### **5.3.6.3 As premissas na prática**

#### ⇒ **Agente social**

A empresa não agir apenas como mecanismo de mercado, mas como fonte de transformações; ela pode transformar, até transformando já o seu próprio pessoal; em vez de encarar o pessoal como uma massa obediente para cumprir tarefas, encarar como parceiros de produzir produtos melhores, prestar serviços melhores, mudar o bairro, mudar a clientela... [...]. Mas, pra isso é preciso treinamento, dá mais trabalho, né? Mas ao mesmo tempo isso vai trazendo um crédito moral que tem sido decisivo pra muitas empresas... (Entrevista nº3).

Eu entendo assim, que da maneira que ela tá colocada, e com as ações que ela tá tendo ali, ela realmente é um agente social. Por quê? Porque ela tem o Jornal, ela tem todo um grupo, ela implanta — tenta pelo menos implantar — um Fórum, então ela tá sendo um agente social, ela tá movendo

aquela sociedade. Agora, se questionar como esse agente funciona: ele é um agente que leva toda comunidade à transformação, ou ele é um agente que age em nome da comunidade? Que é um agente, sem sombra de dúvida eu concordo que seja (Entrevista nº 4).

Agente social. Não é porque ela dá empregos que ela é agente social; dar empregos faz parte da função dela enquanto empresa. É uma lógica normal: eu preciso do produto, mas preciso de alguém... Não é porque ela tem uma carteira de benefícios internos que ela é agente social: se ela oferece benefícios pros seus funcionários, esses funcionários fazem alguma coisa. Por exemplo: a ideia patética do ISO9002, de que “a empresa é nossa”. Nós sabemos que a empresa não é nossa! (Entrevista nº 5).

### ⇒ **Ética**

Olha, eu tenho minhas sérias dúvidas dessa questão da ética a partir do momento que não têm transparência; um dos elementos da ética é a transparência. Eu ainda acho que falta transparência da Milenia com a comunidade local, e com a própria sociedade londrinense. Esse negócio de ética só porque tem lá programas sociais, isso não significa ter ética. Tem muita empresa que não tem ética e tem programas sociais até melhores do que a Milenia. Ética é uma coisa que realmente eu... teria ainda muita dúvida se ela tem... Como eu não conheço... Do pouco que eu conheço a Milenia eu acho que ela, na sua parte ética lhe falta transparência (Entrevista nº 2).

Ai, a coisa da ética, eu acho que a ética é muito atrelada à moral, e moral tem a ver com ponto de vista. Na visão dela, ela é ética. O que que pra ela é ser ético? Apesar de ter valores universais... Mas eu não sei... eu não sei, vai depender muito, muito dos valores que se coloca nesse momento dessa análise, sabe, muito! Então eu não poderia dizer neste momento que ela não é ética, porque eu não sei em que momento que ela se disse ética. Dependendo do contexto ela pode ser, ela paga bem os funcionários, sabe, ela dá uma boa alimentação pros funcionários, ela trata bem os funcionários, ela é uma empresa ética. Em relação aos funcionários. Em relação à comunidade, ela entende que tudo isso que ela tá fazendo é ético! Eu posso ter um entendimento diferente, né? Ai, eu acho muito... Sabe, é muito variável a coisa da ética (Entrevista nº 4).

Agora, ética. O que que é ética? [...] Hoje há uma discussão muito forte em torno da ética, né? Eu penso que a eticidade está muito ligada à transparência. [...] É ético, por exemplo, dizer que há um painel de odores e não identificar pra comunidade quem são essas pessoas? Cadê a transparência? [...] As suas definições como agente social, como socialmente responsável, com eticidade, transparência, não assistencial e apolítica, isso são conceitos éticos; isso poderia compor o conceito ético da empresa, né? Agora, uma ética para o novo milênio, é uma ética da humanização, de fazer com que as pessoas sejam mais humanitárias e humanizantes: o respeito à vida, o respeito à natureza, o cosmos, né? [...] Agora, em momento algum eu sinto que eles se preocuparam em deixar muito claro esses conceitos

que você me coloca, pra comunidade. O Jornal nunca traz isso, que a Milenia se preocupa com ser ética! Então são conceitos um pouco estereis... e acho que são conceitos que poderiam ser muito mais trabalhados, e aí sim haveria mais transparência! Aí sim haveria mais transparência! “Como a comunidade nos sente?” Eu nunca vi eles fazerem uma pergunta assim não, principalmente no Jornal. Eu nunca vi uma pesquisa deles: “Como que nós somos vistos pela comunidade?” Uma sondagem! [...] Por exemplo, a Milenia nunca chamou um Fórum de discussão. Eu tenho muita vontade de propor: Vamos fazer um Fórum com os acadêmicos, os acadêmicos e os formados do bairro. Porque aí você não tá lidando com a tábua rasa — não que o povo não... Mas o povo goza do senso comum... Eu gostaria muito de sentar mesmo! Apontar horizontes (Entrevista nº 5)

Ética é...Bom, ética, eu penso o seguinte: Que... o que eles fazem, eu não sei se está... Por exemplo, tudo isso que nós falamos aí... Se está dentro de uma ética ou... eu diria que até não, porque ética, eu acredito, é quando você trabalha dentro de uma linha, né, não afetando alguém, não causando nenhum prejuízo a outrem,entendeu? Então eu acho que aí falta a ética, né, porque eles tão trabalhando dentro de uma linha, mas... de uma maneira ou de outra tá afetando alguém, né, a nós por exemplo, né, nesse sentido aí, né, do cheiro... eu acho que aí estariam faltando com a ética, de uma indústria, né, que deveria estar melhor ainda equipada, né, preparada, pra não tá jogando aí no ar alguma coisa nesse sentido. É, ou fazer o melhor, pra poluir o mínimo possível, né, o mínimo possível. Eu acredito que aí sim eles estariam trabalhando dentro de uma ética profissional mesmo (Entrevista 10A).

Você quer dizer, assim, se eles fossem sinceros, é isso, como é modo de dizer? Eu acho que não. Na minha opinião não. Na minha opinião não é. É, como se diz... É panelinha. É tudo transparente, não adianta, é tudo transparente! Depois que eu comecei participar, que em comecei a perceber, eu vi que não é nada daquilo... Como diz o outro, eles têm aquela história: Você começa querer falar as coisas, eles começam jogar outra coisa que não tem nada a ver. Então pra mim não é. Na minha opinião não é (Entrevista nº 16A)

### ⇒ **Transparência**

[...] será que essas visitas não são preparadas, será que há essa transparência realmente da Milenia? (nº2).

É tudo maravilhoso, nossa! E... quando você entra, nossa, aquela sala... Tem até a minha árvore preferida lá já, tem coisa ali que eu acho... os quadros, acho tudo muito lindo, sabe, mas aquilo não me dá base nenhuma pra falar olha, a comunidade tá correndo perigo ou não. Pode ser que a comunidade não tá correndo nenhum perigo mesmo, mas então por que não esclarecer realmente, não criar, assim, ações para esclarecimento: quantos caminhões que passam, se ouvir uma sirene, se um dia acontecer um acidente, tiver um atentado — a gente tem... braços em Israel... Israel a gente sabe que... já

imaginando, também, mas é coisas que acontecem. E se um dia acontece um atentado nessa empresa, e daí? Não, ninguém tem noção de nada. [...] Então, daí eu não vejo onde... a total transparência, acho que falta esclarecimento pra comunidade... (Entrevista nº 4).

Eu nunca vi eles prestarem contas pra comunidade dos projetos! Quer dizer: como nós somos intransparentes! (Entrevista nº 5).

#### ⇒ Não assistencialista

[...] É aquela questão... as pessoas ficam aguardando serem incluídas, né? Há sempre a esperança. É que nem jogar na mega-sena, você sempre acha que você vai ganhar semana que vem, né? Dessa vez você não teve sorte, mas na semana que vem você vai ganhar. Mas as pessoas não sabem que a chances delas é uma em não sei quantos milhões. E você vai mantendo a esperança... Então, é uma característica dos programas mais assistencialistas, né? Pra que ela não tivesse esse caráter assistencialista, né, ela deveria fazer um investimento muito mais pesado, no sentido de transformação efetiva das pessoas, né, e não há isso aí... [...] A empresa tem lá parcerias, por exemplo, com a área de educação, de equipar escola, essas parcerias de laboratório de informática da escola do bairro, né? Na creche, eles reformaram a creche... Então essas parcerias (Entrevista nº 2).

Bom... eu sou partidário da frase de Gandhi, sabe, a mesma frase que o Zé Dantas usou no baião do Luiz Gonzaga, né: “Seu doutor, uma esmola para um homem que é são, ou lhe mata de vergonha, ou vicia o cidadão”. Olha, eu não sei. Como eu disse pra você, eu teria que conhecer detalhadamente esses programas dela aí. Eu não conheço, nunca me enfrontei pra saber. Eu espero que ela esteja atuando no sentido de haver propostas mútuas de parceria, com responsabilidades mútuas e crescimento mútuo. Senão fica naquela velha coisa de dar pra quem tá precisando receber, fazer papel de bonzinho, enquanto o outro lá, que tá recebendo, fazendo papel de satisfeito, na verdade fazendo papel de bobo, né: tá cada vez mais dependente, tá cada vez menos oportunidades. O sujeito pensa que tá ganhando alguma coisa, e tá perdendo na verdade... (Entrevista nº 3).

Agora, não assistencialista eu acho que tem que cuidar um pouco. [...] Quando você pega uma assistente social e contrata pra ficar no bairro, o que você ta fazendo? Tem que dar! Nesse sentido eu acho que a proposta é meia grave. Quando nós vamos desresponsabilizando o Estado e responsabilizando mais a sociedade civil, as empresas, nós vamos entregando aquilo que é público, privatizando! Ainda que não categoricamente, mas nós vamos dizendo: Ó, tomem conta. Eu não dou conta de fazer mesmo! Então isso é um pouco o que aconteceu lá. (Entrevista nº 5).

⇒ **Apolítica**

Ó, ela pode ser apartidária, mas apolítica ela não é. (...) Então isso é um princípio furado dela, se ela fala isso. É só você ver nas campanhas dos deputados federais de Londrina... Ela patrocina. Como é que você é apolítico se você financia campanhas eleitorais. Então, apolítica é mentira, até porque ela depende da relação dela com o poder público, e ela, como boa “apolítica”, ela doa dinheiro tanto pro Belinati, como doou pro Nedson, como doou pro Haully na campanha passada, como doou pro Alex, como ela doou dinheiro agora na campanha eleitoral pro Haully, doou pra não sei quem... você entendeu? Então não vem com essa história de que ela é apolítica. Então, de apolítica não tem nada. (...) Então, esse negócio de apolítica, não é apolítica coisa nenhuma! Agora, ela não explicita uma coloração partidária; é diferente, ser partidário é uma coisa: o cara ajuda a todos os partidos, agora que ela é apolítica é uma falácia (Entrevista nº 2).

Bom, ela se declarar apolítica ou não se declarar apolítica é a mesma coisa. Porque ela não pode ser política! Por ser empresa já não pode ser política, por lei. Nenhuma empresa pode ser política. No Brasil só pode ser político os partidos políticos; pela legislação ninguém pode dizer “eu sou político e tal, tal, tal...” Individualmente as pessoas podem dizer que são políticas, mas nenhuma empresa pode se declarar política; é até uma coisa absurda, fora da lei! Então, é apenas retórica ela te dizer isso, talvez pra se resguardar do fato de contribuir com campanhas de deputados, o que é uma coisa normal na democracia... (Entrevista nº 3).

Primeiro que eu já não acredito nisso, eu acho que todo ser nasceu, carimbou o dedinho na maternidade, ele é político, não existe na sociedade de hoje você falar assim: Ai, eu sou apolítico! Nossa! Nossa, não existe! E no caso da empresa a gente teve... antes de saber dessa pergunta, como eu citava pra você a emenda parlamentar: Uma empresa que espera uma emenda parlamentar, ou que a Associação de moradores só entra na sala do prefeito de mão dada com ela, não é apolítica. Você não concorda comigo? (Entrevista nº 4).

Apolítica. Será? Será que dá pra dizer que alguém é apolítico hoje? (nº5).

Apolítica... Bom, a gente nunca sabe o que acontece nos bastidores, né? É meio complexo isso aí, sabe? Pode deixar até transparecer essa “apolítica” aí, mas eu não sei lá, né, entre lá, o que que acontece. A gente não tem conhecimento disso aí. Eu quando digo que eu sou partidário é porque eu sou mesmo. (Entrevista nº 10A).

#### 5.3.6.4 Balanço da responsabilidade social: sugestões para melhorar a relação

Olha, se esse trabalho for chegar às mãos da Milenia, eu acho que ela precisaria repensar o seu investimento social, a sua transparência com a comunidade, né, a sua transparência em relação à questão ambiental realmente, né, e fazer parcerias com muito mais envolvimento financeiro, não só com o discurso. Discurso nós temos bastante. Isso é fácil, fazer discurso, né? Então... mas nós temos que fazer investimentos. [...] Então, quem sabe ela pudesse nos destinar um percentual um pouquinho maior pra área social, e ousasse ter esse recurso, mas perguntar pra comunidade no que é que a comunidade gostaria que, tendo esse dinheiro disponível, no que [é] que a comunidade gostaria que isso fosse aplicado [...] Eu nunca vi, por exemplo, a demanda da Milenia em relação à Prefeitura: Eu vi e Milenia ir lá, junto com a Associação, pra reivindicar terreno, pra depois fazer uma construção, que a hora que você tem o terreno e que você faz a construção, a construção vai aparecer pra todo sempre, né, e vai estar lá. Agora, nós não temos esgotamento sanitário. Custa caro fazer esgoto, e fica debaixo da terra... A Milenia tem interesse em ir lá e ajudar, fazer uma parceria pra que a gente tenha esgoto sanitário no bairro? (Entrevista nº 2).

Bom, a palavra *responsabilidade* vem de *responsa*, né, que é *resposta*... *Dar resposta*. E a palavra *res* vem de *coisa*, né, a mesma origem da palavra *república*. Responsabilidade social... O caminho é seguir a palavra, né? Se houver respostas da empresa pra comunidade, e se houver respostas da comunidade pra empresa, é porque elas também fizeram perguntas, né? Agora, o que eu acho que ta faltando é perguntas; a empresa sinceramente perguntar pra comunidade: o que vocês precisam, e como é que nós vamos fazer isso? E a comunidade também se dirigir à empresa e perguntar: o que é que vocês também precisam, e como é que nós podemos resolver isso? (Entrevista nº 3).

Assim, da maneira que ta sendo conduzido até hoje, eu não acredito mais. Eu acreditei no começo, como eu disse, eu tinha esperança de que acontecesse. Mas depois que eu conheci melhor... Eu acredito que através, assim, do DLIS, através da Associação como ta hoje, através do jornal como ta hoje, através de tudo que existe ali, da maneira que ta se dando, é impossível, sabe, não tem como encontrar uma convivência, assim, que não pareça assistencialista, né, que seja uma coisa motivada pela comunidade, eu não acredito. Da maneira que ta hoje não. Eu acho que teria que acontecer um recomeçar mesmo, sabe, retomar esse diálogo com a comunidade, mas assim, de forma aberta mesmo, sabe, que acho que a gente nunca conseguiu que acontecesse, né? Muitas vezes aconteceu de forma, assim, de acusações, e respostas — acusações e respostas —, mas nunca de... “olha gente, não adianta, a gente já sabe que um gosta de preto, outro gosta de verde, mas a gente precisa fazer tudo agora amarelo”... (Entrevista nº 4).

Agora eu acho que a comunidade está distante novamente da Milenia, neste momento. Houve um momento de efervescência, no sentido de... “Ai, a Milenia, a Milenia a Milenia...” Depois... Tinha praça disso, tinha rua daquilo... Eu achava o mutirão de limpeza superlegal. Só que eu acho que o mutirão de limpeza tem que ser motivado por uma outra causa, por um processo de educação ambiental. Faz um mutirão de limpeza, depois ninguém limpa a frente da sua casa mais... O meu vizinho é um porcalhão. [...]

A meu ver, eu acho que a Milenia poderia fazer mais pela comunidade. E não mais porque tem dívida com a comunidade, mas porque... Eu ainda volto a bater na proposta ambiental, que pra mim parece ser a política mais importante: educação ambiental. [...] Quer fazer responsabilidade social, colocando em voga o sentido da responsabilidade social, aí dá pra fazer muita coisa. E dinheiro pra isso tem, e não tem pouco! Em vez de ficar investindo nesses cursos de geração de renda, que eu acho patéticos, e, num outro sentido, abrir mais pra comunidade: “Olha, as situações são essas, estão aí, nós sabemos que há riscos...” Falar claramente, não ficar nesses joguinhos! Por exemplo, um trabalho mais comunitário, por exemplo, com a terceira idade, que hoje cresce muito ali no bairro, e eles não têm. Um trabalho com criança e adolescente também seria legal, em vez de ficar investindo nessas coisas que passam, e que você não tem gás pra continuar todo mês... Eu acho que... a quebra dos projetos se deu ali porque eles não eram projetos que visavam o bem-estar da comunidade. Eles visavam o quê? Melhorar a imagem da Milenia! Era essa a função. Não há vontade pública! Porque se eles quisessem mesmo congraçar com a comunidade, eles teriam que ter feito uma outra estratégia, totalmente diferente. Por exemplo, começando a dar mais emprego pra quem é da comunidade do que pra quem é de fora. [...] Eu acho que algumas coisas eles não tinham obrigação nenhuma de fazer, mas algumas coisas eles poderiam fazer em vista de educação, em vista de educação!... à formação, ao cuidado, esses valores da ética mundial, do ethos mundial... Aí sim, aí poderia ter outros projetos: com os jovens, com os adolescentes, com mães, com idosos. Porque daí sim você vai cumprir um papel legal... (Entrevista nº5).

Então nós queríamos que houvesse um consenso. Ou seja, trabalhar dentro de um sistema que fosse bom pros dois: bom pra ela e pra nós. Só assim estaria... em paz, vamos dizer, porque sem ela, é claro, Londrina perderia hoje uma das maiores empresas que tem, eu acredito... Só que não adianta nada você ter uma mega empresa hoje, do seu lado, e te causando problema, né? Então nós queríamos que eles conciliassem isso aí, o lado bom dela, que ela pode passar, socialmente falando, e o outro lado também, que seria tudo isso que nós falamos aí. Financeiramente é claro que pra eles é ótimo, né? É claro! Agora, é ruim você pensar só de uma forma, só pr'um lado, né? Você tem que pensar num todo. [...] E só gostaríamos que eles pensassem em nós, nas crianças, e dessem uma atenção especial... Se eles acham que tão fazendo tudo, que façam um pouquinho mais, porque viria contribuir pra uma relação muito mais agradável [entre] nós e eles. Seria importante isso aí (Entrevista nº 10A).

Ela [a Milenia] falou que, por exemplo, ia procurar fazer coisas, comércio, essas coisas. Mas até agora não tem tanto comércio do jeito que eles propôs, né? Por exemplo: Nós mesmos, quando nós fizemos ofício lá, a gente tava comentando, tava querendo fazer uma — como é que fala? — uma cooperativa, assim, pra ajudar as pessoas que não tava trabalhando. Por exemplo: No meu caso — uma pessoa que tá doente — alguma coisa. Na época nós lutamos, daí tinha a creche, fizeram a creche. Mas a gente precisa de um posto de saúde aqui, porque tem os pessoal das chácaras, tem tudo... e tal e coisa. Isso, ao invés d'eles fazer, ajudar, até agora não foi feito nada. Não foi feito nada. Até inclusive tá lá o pedaço lá, eles fala que não tem mais espaço pra fazer nada aqui.[...] Então, pra mim não tem novidade nenhuma, assim, de dizer assim que eles fazem alguma coisa pro bairro, não; só tá prejudicando nós. Eu mesmo passo muito mal com o cheiro do veneno. (Entrevista nº 16A)

Eu acho que a Milenia deveria, assim, pro bairro mesmo, independente do fórum ou não, ela deveria abrir mais o leque aqui pro conjunto. Se nós estiver bem, a Milenia vai tá bem também! (Entrevista nº 17).

### **5.3.6.5 Auto-avaliação: organização comunitária, controle e participação**

Nós sabemos que a Milenia não vai sair de lá, e nem há a intenção, e também o bairro não vai sair de lá. São duas situações consolidadas. Bom, o que nós temos que fazer é o que? O que é que nós temos que fazer pra ter uma boa convivência? O que que é necessário? A Milenia hoje já tá fazendo investimentos? Ela faz investimentos no bairro: tem colaborado em todas as atividades do bairro, e isso é importante, né, coisa que não ocorria enquanto era Herbitécnica, e hoje, em cima desse programa... tanto é que quando eu ajudei a atual diretoria a compor a Associação, uma das exigências da Milenia, e isso é importante, e nós discutimos isso: se a Associação queria ser crítica da Milenia, ela tinha que ser crítica mas também tinha que ser parceira, tinha que ser crítica e parceira, e essa é a postura hoje da Associação. Mas também a Associação tinha que estar organizada, com a sua documentação em ordem, com transparência... A Associação hoje tem transparência, tá em ordem com a sua documentação, tem contabilidade, presta conta dos recursos, quer pra Milenia... Ela tem que prestar contas da aplicação dos recursos que a Milenia repassa, né? Então eu acho que esse processo de transparência foi importante, isso deu uma profissionalização ao trabalho da Associação, o próprio DLIS faz com que as pessoas comecem a participar, independente das críticas eventuais que você possa ter. Eu agora vou ter oportunidade de conhecer por dentro esse trabalho da Milenia, e não tenho receio nenhum, se tiver que elogiar o trabalho... Hoje já melhorou bastante a relação da Milenia com a população, a proteção... Mas nós temos que avançar nessa tirada de mitos, né? (Entrevista nº 2).

[...] eu acho que ainda não há uma correspondência por parte do bairro de saber se encarar como parceiro; o bairro ainda se coloca — até acho que a própria Associação de Moradores — como

recedor de favores, uma ideia de parceiro de propostas, ao invés de haver uma atitude de intercâmbio e troca de ideias, propostas, ações, aquela atitude de pedir favor e receber favor. É a mesma atitude que o povo tem em relação ao governo, de esperar do governo sempre. [...] eu vejo que as lideranças, da Associação de Bairro, são às vezes tão tímidas, sabe, tão pouco preparadas intelectualmente, sabe, pra assumir posturas políticas...(Entrevista nº 3).

Aí eu já to falando assim, sendo idealista, você entendeu? Sabe, de sentar com a comunidade, de fazer assim, sabe, junto, junto de fato [empresa e Associação]. Um problema simples, por exemplo:

\_\_ É o campo de futebol?

\_\_ É.

\_\_ Mas como que vai ser isso? O que que vocês não têm, o que que vocês têm?

\_\_ Ah, a gente não tem nada, só tem os jogadores.

\_\_ Ah, mas quem que vai cuidar desse campo? Depois que tiver a grama, quem vai podar? A Milenia vai ter que ir lá podar?

\_\_ Não, a comunidade vai se organizar pra isso.

\_\_ Ah, mas quem vai treinar esses meninos?

Então, vamos lá... têm dois times, tem um treinador, e daí partir pro campo. Não chegar lá, construir o campo e entregar pra comunidade: Olha, *eu to dando* pra vocês. Oi que lindo! E a comunidade também não saber lidar com isso... Eu acho que ela [deve] motivar a participação mesmo... Construir e motivar essa participação da comunidade, que não é fácil ali, independente de se a Milenia atrapalha ou não. A comunidade não tem esse perfil de participação mesmo, eu já te disse antes. Então teria que tá motivando esse perfil, e de repente até mostrar pra eles que participação pode se dar de várias formas. De repente eles têm um histórico aí de que participação é só fazer greve, fazer protesto, e a comunidade não gosta disso; amadureceu, chegou num nível em que não acredita mais nisso. “Opa, então a gente pode participar de que maneira?” Lá eles tão na fase ainda do abaixo assinado — faz um abaixo assinado e entrega na CMTU. E é uma coisa que eu não acredito. Sempre eu fiz reuniões, tentava fazer assembléias, marcava reuniões na Milenia, chamava representantes da Milenia pra ir nas assembléias, pra tentar essa troca, assim, de uma maneira mais transparente mesmo. Eu não acredito no abaixo assinado, porque se você assina você já transferiu pra outro a responsabilidade de conseguir. Eu acho que se refazer, pode acontecer, mas teria que recomeçar mesmo, do zero. Da maneira que tá eu não acredito não. [...] Se a Milenia tomar a iniciativa, vai continuar parecendo que é dela, não é mesmo? Teria que ser a Associação de Moradores. No meu ponto de vista a Associação de Moradores teria a possibilidade disso... (Entrevista nº 4).

Eu disse uma vez, numa reunião: Nós não vamos tirar a Milenia daqui; ela é o nosso câncer perpétuo. Mas nós deveríamos estabelecer com eles uma relação onde nós deveríamos ter normas, e eles também deveriam ter alguns deveres para com a comunidade. Para que ela não leve o nome de

responsavelmente social, sem de verdade cumprir com aquilo que esse título carrega. Porque fazer bonito com chapéu alheio é muito fácil! Eu acho que, pra mim, o retorno disso... A Associação de Bairros: “Você é responsável socialmente? Então nós precisamos saber o que que é ser responsável socialmente”. Eu acho que isso não tá claro pras pessoas ali. Como não é claro, não se cobra. Porque no site figura a imagem de que ela é responsável socialmente pelo bairro. Será que é? (...) Agora, como uma empresa quer arrogar-se o título de responsabilidade social... é que a palavra social banalizou-se, né? (...) Questão social, por exemplo, é tudo: É o João Hélio que morreu, é... Mas [tem] os rebatimentos... Quando a Milenia diz “ah, eu não tenho nada a ver com isso...” Tudo bem, então feche as portas, né? Vamos ver se eles dão conta! Se eles não tivessem nada a ver com isso, eles não estariam tão preocupados em mostrar tanta coisa pra comunidade — ou pra sociedade civil organizada — o que eles fazem pra nós. Eu sei da minha parcela de culpa. Daí eu não assumir, isso é outra questão, mas eu sei o quanto eu fui também responsável pela aceleração da pobreza, pela aceleração da desigualdade, do abismo social. [...] Eles sabem disso. O problema, ao meu ver, é que nós lidamos com uma população passiva demais, muito passiva! E isso eu acho que dificulta um pouco. Com um ranço religioso ainda muito forte: “Ah, Deus quer assim! Então beleza!” Claro, as pessoas vão usando disso pra continuar manipulando, fazendo o que querem.[...] [...] A população já brigou mais com a Milenia do que hoje. Hoje tá todo mundo num estado de letargia, né? Tanto faz como tanto fez... eu tenho uma casa... Eu acho que o grande problema, a grande revolução vai se dar o dia que acontecer uma coisa grave. Aí sim, vai virar ao avesso aquilo ali. Mas enquanto a Milenia vai fazendo esse jogo de meio de campo, também, aí ninguém vai... O IAP, nunca vi o IAP ir lá, dizer pra população alguma coisa (Entrevista nº 5).

Só que eu vou dizer pra você uma coisa, outra coisa que eu quero passar pra você, é o seguinte: Você já viu associação de bairro em parceria com empresa poluidora? Eu nunca vi. (Entrevista nº 7).

E a gente também não tem muita união com o pessoal do bairro. Muitos ali falam que nem sentem cheiro, que a Milenia não faz nada, que eles... Sabe, muitos ali trabalham na Milenia... (Entrevista nº 10A).

Nós paramos, a associação, a gente não vê ela também assim empolgada em fazer mais nada. [...] A gente [o DLIS] tinha vontade de fazer o centro comunitário, ajudar. E também quem fazia isso... era a Associação, que precisava. E nós queríamos também fazer isso, ajudar: o que fazer pra fazer isso, né? Távamos tentando elaborar de que forma nós tinha que fazer, que evento nós tinha que fazer pra fazer arrecadação... O Fórum Dlis trazia os eventos pra que as pessoas vendessem mais. Se não me engano a barraca da feirinha era de pastel, sabe? O dinheiro arrecadado ia guardando no dinheiro da associação, pra guardar um dinheiro pra poder construir a associação dos moradores, e no final... Não tem... Nós não temos aqui nada. Até parece que foi conseguido — eu não lembro bem, se foi pela Associação, ou foi pelo Fórum Dlis, mas foi conseguido ali, do lado da creche um espaço. Tanta briga,

né? [...] No final nem saiu ali, e nem nada... Pelo menos começasse ali um salão pra você fazer as feirinhas... Tinha vários projetos pr'aquela área ali. Hoje tudo é feito num salão aqui da Igreja. Precisa fazer uma entrevista com alguém: Salão da Igreja. Então o salão da Igreja se tornou uma coisa mais comunitária. (Entrevista nº 17).

### 5.3.6.6 Considerações sobre os conflitos e a dádiva

Contribuir para tornar visíveis os conflitos existentes nas relações da empresa com seus públicos, principalmente com aquele eleito por ela como o principal beneficiário das suas ações socialmente responsáveis, foi um dos principais objetivos deste trabalho. As constatações da pesquisa de campo comprovaram, sem sombra de dúvida, a hipótese de que a relação estaria permeada por tensões, divergências de interesses e opiniões, e de que este fato não aparece mesmo no discurso da empresa. A realidade é contraditória com a imagem construída pela empresa, e os conflitos têm uma íntima relação com o problema ambiental decorrente da convivência tão próxima.

Ao investir em responsabilidade social a empresa está investindo, a exemplo do que acontece nas relações de dádiva, nos vínculos sociais, porém a grande crítica que sobre ela recai aponta justamente na direção contrária: o uso instrumental dessa “dádiva” para promover a subserviência da população, a sua resignação às verdades da empresa, e ao risco ambiental e pessoal. E se apesar da crítica explicitada pelos moradores, há aqueles que lhe prestam verdadeira louvação, é porque, de fato, suas ações sociais têm grande importância para aquela população. Mesmo os mais críticos reconhecem que ela, com seu poder, ainda que seja apenas o “poder de pressão”, pode ajudar muito a melhorar a vida dos moradores, abandonados que estão pelo Estado, extremamente carentes dos recursos básicos para sua formação, seu lazer, sua integração social... A população, assim como os trabalhadores, tem grande consideração, e grandes esperanças na empresa, embora carregue algumas frustrações significativas, na maioria das vezes relacionada à ausência de uma condução verdadeiramente transparente e *democrática* dos “seus” projetos. A grande reivindicação, que em muito reduziria a desconfiança e os conflitos, é no sentido de que a empresa, verdadeiramente, escute as suas necessidades, leve em consideração também as suas próprias soluções para os problemas do bairro...

A aceitação da responsabilidade não aparece facilmente — não exatamente porque ela leva aos suplícios da escolha (que sempre impõe a privação de alguma coisa, assim como o ganho de outra), mas também porque ela anuncia a permanente ansiedade de estar — quem sabe? — errando. (BAUMAN, 1998, p. 249).

Todas estas questões deverão ficar mais claras no próximo capítulo, onde se faz a discussão sobre a cidadania, a democracia, e as formas, legítimas ou não, de garanti-las. A revelação dos conflitos, ainda que sem maiores aprofundamentos, tem uma importante contribuição para o debate em torno das relações entre sociedade, Estado e setor privado na promoção do bem-estar social, através da garantia do acesso do povo a direitos universais imprescindíveis ao pleno desenvolvimento humano.

Voltemos então ao debate introduzido nos dois primeiros capítulos, caminhando agora para as conclusões possíveis sobre esta complexa e controversa questão.

## 6 REFLEXÕES FINAIS: RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E POLÍTICAS PÚBLICAS DE BEM-ESTAR SOCIAL: UMA PARCERIA POSSÍVEL?

Já foi amplamente discutida no primeiro capítulo a questão do gigantesco empoderamento das grandes corporações transnacionais na fase atual do capitalismo global e, em contrapartida, da redução do poder dos Estados nacionais, ou seja, a minimização do Estado do Bem-Estar Social, a redução de direitos trabalhistas, enfim, a precarização das políticas sociais de proteção social, de garantia de direitos de cidadania.

As afirmações abaixo, de Grajew e de Ashley, retratam os ideais do segmento empresarial brasileiro no que se refere às relações Estado-Mercado-Sociedade Civil nestes novos tempos, do “capitalismo social” com seu “novo *ethos* empresarial”:

A construção de um novo modelo de produção e consumo que tenha como meta a sustentabilidade social e ambiental pressupõe uma redefinição na dinâmica das relações entre Estado, sociedade e mercado, com a redefinição de papéis entre os diversos agentes envolvidos e de cada um em particular (GRAJEW, 2004, p. 214-215).

O reconhecimento de que instituições como o Estado, a sociedade civil e as organizações estão reestruturando suas respectivas atribuições tem como um de seus efeitos principais o maior interesse das empresas em se tornarem socialmente responsáveis perante os contextos socioculturais em que se inserem, ocupando espaços na sociedade antes preenchidos somente pelo Estado ou pela sociedade civil (como a área de atuação social nas comunidades). A preocupação com a responsabilidade social tornou-se um diferencial fundamental para tornar as empresas mais produtivas e garantir o respeito do público e, enfim, sua própria viabilidade (ASHLEY, 2003, p. 54).

Patrícia Ashley reforça sua argumentação citando outro estudo que explica o significado da responsabilidade social empresarial em tempos de globalização:

O que está ocorrendo é mais do que mera resposta dos negócios às novas pressões sociais e econômicas criadas pela globalização. A pressão que um mercado global exerce nas organizações faz com que elas precisem se auto-analisar continuamente. Cria-se, assim, um novo *ethos* que rege o modo como os negócios são feitos em todo o mundo. Tanto o papel das empresas como o do próprio Estado estão sofrendo alterações. Se, por um lado, o papel da empresa na sociedade é cada vez mais amplo e complexo, por outro, muitas funções tradicionais do Estado estão sob ameaça (ZADEK apud ASHLEY, 2003, p. 52).

As empresas se propõem a garantir, através de projetos próprios ou de “parcerias” com as ONGs ou com o próprio Estado, o acesso da população pobre a direitos humanos essenciais (educação, saúde, esporte, lazer, assistência social, etc.), atendendo a um chamado da

sociedade para que coloquem seus recursos técnicos, humanos e financeiros a serviço da redução das desigualdades e injustiças sociais, da promoção do bem-estar social.

A relação causa-efeito entre a atuação social do mercado e o papel do Estado merece ser analisada com mais cuidado. O que os autores acima não dizem, pelo menos não claramente, é o por quê da redução do papel do Estado, nem por quem ele está sendo ameaçado. No primeiro capítulo verificou-se que, sob o neoliberalismo, ocorre a redução generalizada da atuação estatal, que se reflete muito especialmente na minimização da sua atuação no campo social, o que acontece em função dos interesses do mercado globalizado, que quer se ver cada vez mais livre dos entraves representados por um Estado interventor no campo dos direitos sociais. O mercado transformou-se em senhor absoluto, influenciando e/ou determinando o funcionamento de todas as instâncias da sociedade e, no entanto, atribui a sua atuação na área social à incapacidade do setor governamental, como se ela fosse auto-determinada, inerente tão somente à própria estrutura da máquina estatal, sem qualquer relação com os interesses econômicos do capital. É absolutamente conveniente ao capitalismo globalizado a minimização das funções do Estado, uma vez que “Estados Fracos são precisamente o que a Nova Ordem Mundial, com muita frequência encarada com suspeita como uma nova *desordem* mundial, precisa para sustentar-se e reproduzir-se” (BAUMAN, 1999, p. 76). As empresas tendem a preencher estes espaços diante da incapacidade do Estado para resolver os graves problemas de ordem social, assumem mais esta função!

Ironicamente, então, o capitalismo é responsável pelo aniquilamento do Estado do Bem-Estar Social, assim como o é pelo desemprego e pela miséria crescente da classe trabalhadora, especialmente nos países periféricos ao sistema e, através das suas ações socialmente responsáveis, passa a ocupar o espaço antes pertencente ao Estado na garantia do bem-estar social, beneficiando-se largamente com esse ativismo, que tanto “beneficia”, acreditam seus idealizadores, a população pobre, desamparada pelas políticas sociais governamentais.

Martins (1993, p.171) afirma que em países como o Brasil, de origem colonial, “o Estado (...) foi capturado e instrumentalizado pelos interesses particulares das oligarquias, agentes paternalistas dos direitos sociais e políticos. Os direitos (...) aparecem como dádivas dos poderosos aos fracos, como concessões. Aparecem com feições opostas à dos direitos, como privilégios”. Essa tradição está ainda muito presente em nossa sociedade e, sob o neoliberalismo atual, a classe dominante oferece diretamente aos pobres a sua “solidariedade”, dispensando cada vez mais a intermediação do Estado, da esfera pública, local da construção coletiva/democrática das políticas de bem-estar-social. “O social” passa a

ser, assim, mais um ramo de investimentos de capital. Algumas empresas optam por investirem diretamente, executando elas mesmas as operações; outras terceirizam os serviços, através das tais parcerias com as instituições que possuem o *know how* necessário à condução do “novo negócio dos negócios”, uma vez que, até há bem pouco tempo atrás, era a essas instituições que o capital atribuía a responsabilidade pela “solução” dos problemas de ordem social, ficando com a maior de todas as responsabilidades: o desenvolvimento econômico, a geração de riquezas, a oferta de emprego e renda, estas sim, atividades de alto risco e responsabilidade social. Hoje, desnecessária enquanto força de trabalho, a grande massa de trabalhadores desempregados passa a ser útil ao capital na qualidade de “beneficiária” (junto com suas famílias) dos programas de responsabilidade social empresarial.

Interessa, portanto, refletir sobre essas “posturas mais éticas e solidárias”, procurando verificar qual é o “lucro social” que têm proporcionado e, em contrapartida, qual é o preço socialmente pago por elas.

Se a responsabilidade social corporativa é, como afirmam seus ideólogos, um “novo paradigma” no mundo dos negócios, no que se diferencia do “velho” modo de agir das empresas nas suas ações e relações sociais, em especial naquelas estabelecidas com o Estado e com a sociedade civil, aí incluídos os trabalhadores? Qual o significado desse tipo específico de responsabilidade no contexto descrito, de um capitalismo que para se manter gera desemprego em massa e intensifica ao máximo a exploração da força de trabalho e as desigualdades sociais, uma sociedade que se caracteriza mais como consumidora do que como produtora de mercadorias, onde a exclusão social cresce porque diminuiu o interesse em investir na produção de bens materiais (mercadorias), já que o próprio capital se transformou em uma mercadoria-crédito, altamente lucrativa no mercado da especulação financeira?

Podem a ética, a responsabilidade e a solidariedade empresarial promover, *de fato*, justiça social, equidade, cidadania? A “sustentabilidade” de que falam os empresários não seria simplesmente a do atual modelo econômico, e as “ações socialmente responsáveis” uma estratégia a mais para atingi-la?

Tendo em mente que “a participação, a cidadania e a democracia são utilizados tanto para legitimar o poder, a dominação e o *status quo* quanto para lutar contra eles e contra as desigualdades sociais” (MONTAÑO, 1999, p.51), neste capítulo serão apresentados elementos teóricos que visam “separar o tradicional joio do trigo” no âmbito das discussões sobre a responsabilidade social empresarial no Brasil, e sua contribuição (ou não) para a garantia dos direitos sociais básicos previstos na Constituição de 1988, direitos de cidadania cujo dever de assegurar competiria prioritariamente ao Estado.

### 6.1 Responsabilidade social ou “neofilantropia” empresarial? A “nova ética” capitalista e os investimentos na área social

O discurso dominante sobre a responsabilidade social corporativa a diferencia das ações filantrópicas historicamente praticadas pelas instituições do mercado, definidas como esporádicas e pontuais, movidas pela benevolência e espírito de caridade dos empresários, e geridas de forma “amadora” em oposição à gestão “profissional” almejada. Ashley afirma que a visão contemporânea não tem nenhuma similaridade com a filantropia praticada no passado nos EUA, Alemanha e Europa, já que “a primeira envolve um comprometimento, uma relação a longo prazo da empresa com a comunidade, funcionários e outros colaboradores, enquanto a segunda prega apenas a doação de recursos materiais ou financeiros (2003, p. 87)

Etimologicamente, filantropia — palavra originária do grego: *philos* = amor e *antropos* = homem — significa amor do homem pelo ser humano, amor pela humanidade (BEGHIN, 2005, p. 45). Segundo esta autora, apesar dessa raiz humanitária, “a filantropia foi se consolidando, desde os primórdios do liberalismo, como um sistema de dominação” (ASHLEY, 2003, p. 87).

MELO NETO e FROES especificam detalhadamente as diferenças entre a “antiga” filantropia e a responsabilidade social empresarial, definindo um tipo ideal de relação empresa-sociedade, nas dimensões política, econômica e ética:

Responsabilidade social é um estágio mais avançado no exercício da cidadania corporativa. [...] A filantropia baseia-se no ‘assistencialismo’, no auxílio aos pobres, aos desvalidos, desfavorecidos, miseráveis, excluídos e enfermos. [...] A responsabilidade social busca estimular o desenvolvimento do cidadão e fomentar a cidadania individual e coletiva. Sua ética social é centrada no dever cívico, enquanto que a filantropia tem no dever moral sua ética absoluta. As ações de responsabilidade social são extensivas a todos os que participam da vida em sociedade – indivíduos, governo, empresas, grupos sociais, movimentos sociais, igreja, partidos políticos e outras instituições. [...] É, portanto, uma soma de vontades individuais e reflete um consenso. [...] As ações de responsabilidade social exigem periodicidade, método e sistematização e, principalmente, gerenciamento efetivo por parte das empresas-cidadãs. Buscam a sustentabilidade e a auto-sustentabilidade de grandes e pequenas comunidades. [...] A responsabilidade social é uma ação estratégica da empresa que busca retorno econômico, social, institucional, tributário-fiscal. A filantropia não busca retorno algum, apenas o conforto pessoal e moral de quem a pratica (MELO NETO E FROES, 2001, p. 26-28).

No lugar da “velha” filantropia tradicional, um “novo paradigma”, uma nova prática, mais avançada, mais profissionalizada, mais estratégica, mais sustentável, mais democrática, mais lucrativa, mais cívica, mais responsável... e com uma ética mais adequada. Vale a pena conhecer mais um pouco esse paradigma:

Diferentemente da filantropia tradicional, as ações socialmente empreendedoras praticam a filantropia de alto rendimento. Esta última é focada em resultados, mobilizadora de vontades, geradora de grandes transformações, promotora do desenvolvimento social e da cidadania responsável e difusora de novos valores e comportamentos éticos e de práticas de gestão. [...] Ambos – empreendedorismo social e filantropia de alto rendimento – são ações corporativas responsáveis que mobilizam recursos em bem do desenvolvimento ético, cívico, social, econômico, cultural e político da sociedade e das comunidades (MELO NETO E FROES, 2001, p. 46).

Segundo Beghin, o ativismo social do empresariado brasileiro fundamenta-se, historicamente, no “dever moral da caridade”, ou seja, consolida-se numa “filantropia empresarial da caridade”, e vem dividindo espaço, a partir da década de 1990, com uma outra vertente, norteadada pelo “dever moral da responsabilidade”, a “neofilantropia empresarial”, que entra em cena porque, dada a magnitude e a complexidade do fenômeno da pobreza, “a economia política da caridade não dá mais conta de regulá-la”, ou seja,

Seu efeito moralizador — que envolve uma percepção de naturalidade da pobreza; um atendimento local, pontual, eventual e descompromissado com os resultados; e uma aversão a holofotes — se torna ineficiente e ineficaz para integrar um número cada vez maior de sem direitos. Daí a razão pela qual os empresários filantropos da caridade vêm sendo criticados pelos empresários neofilantropos que os acusam de atrasados e assistencialistas. Essas críticas representam uma tentativa de ruptura com a imagem tradicionalmente associada aos empresários brasileiros que os estigmatiza como um segmento predador e destituído de qualquer visão pública. Assim, a economia política da responsabilidade, mais estratégica, busca gerir a pobreza a partir do entendimento de que a mesma pode vir a representar um entrave à acumulação de capital e de que deve ser integrada à lógica da eficiência de mercado” (BEGHIN, 2005, p. 101).

A maior parte dos projetos sociais das empresas está voltada para atividades educacionais, “provavelmente com o objetivo principal de disciplinar o comportamento dos beneficiários para a lógica da eficiência” (2005, p.102).

Contudo, no conjunto da análise dos (as) autores(as) que discutem o tema prevalece a defesa do “lucro social” e de todo um conjunto de estratégias competitivas associadas à “nova ética” empresarial ligada à responsabilidade social. Nem todos os empresários compartilham integralmente com esta visão. No primeiro capítulo vimos um depoimento de Oded Grajew

em que afirma não ter ilusões de que esteja havendo uma profunda transformação na lógica empresarial, que busca o lucro e não a solidariedade.

Ashley (2003, p.78) afirma que, junto com o movimento ascendente no sentido de valorizar o tema, “felizmente houve também uma preocupação no que concerne ao disciplinamento da prática social”, expressa no Código de Ética do GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas), o qual objetiva “coibir ações não relacionadas aos interesses do desenvolvimento social”. A autora cita uma parte do código, retirada da página do Grupo na net ([www.gife.org.br](http://www.gife.org.br)), reproduzida abaixo:

As práticas de desenvolvimento social são de natureza distinta e não devem ser confundidas nem usadas como ferramentas de comercialização de bens tangíveis (fins lucrativos), por parte da empresa mantenedora, como são, por exemplo, marketing, promoção de vendas ou patrocínio, nem devem ser confundidas com políticas e procedimentos de recursos humanos, que objetivam o desenvolvimento e o bem-estar da própria força de trabalho, portanto, no interesse da empresa.

Proibido ou não, o fato é que a responsabilidade social tem se revelado bastante lucrativa, como já foi assinalado no primeiro capítulo. Contudo, em Melo Neto e Froes, assim como em Ashley, autores que se dedicam cuidadosamente a esta análise, os riscos de prevalência da “lógica do mercado” ou da “visão instrumental dos negócios” são afastados, sobressaindo-se uma avaliação bastante otimista sobre a capacidade das empresas (cidadãs) de colocarem os valores éticos acima dos interesses financeiros.

## **6.2 A neofilantropia empresarial e a desconstrução do Estado do Bem-Estar Social: a privatização dos ‘mínimos sociais’**

[...] eu acho, assim, que por tudo o que se fala, é pouco que se faz, sabe? Acho que é assim, muita trovoada e pouca chuva, na verdade, bem popularmente dizendo, sabe? Eu acho que é por aí... (Entrevista nº 4).

A fala acima é parte da avaliação que faz uma liderança comunitária do bairro onde a Milenia Agrociências está instalada, referindo-se às ações da empresa voltadas à melhoria da qualidade de vida naquela comunidade, as quais fazem parte do seu programa de responsabilidade social empresarial.

Se, como afirmou Karl Marx, “tudo o que é sólido se desmancha no ar”, o que dizer daquilo que sequer se solidificou, ou consolidou, como a democracia, a cidadania e o Estado do Bem-Estar Social no Brasil? A Constituição Federal de 1988, forjada no processo de

redemocratização pós-regime militar, teve ampla participação popular na definição de seus preceitos. Representa a esperança na consolidação de uma sociedade justa e democrática, tendo o Estado papel fundamental na realização da utopia. A LOAS – Lei Orgânica da Assistência Social — Lei Federal nº 8742/93 é fruto dessa esperança, e garante à assistência o mesmo status da saúde e da previdência social: direito do cidadão e dever do poder público, do Estado. Passou a compor o tripé da Seguridade Social, o que representou o reconhecimento de que a situação de miséria a que chegaram milhões de brasileiros não é problema meramente individual, é responsabilidade social, pública. O meio proposto na lei para viabilizar o seu cumprimento, provendo os “mínimos sociais” para a população que a eles não têm acesso, chama-se “comando único das ações”, um sistema integrado e participativo entre Estado e Sociedade Civil. A *responsabilidade* pela prestação dos serviços, no entanto, é do Estado, assim distribuída pelas diferentes esferas de poder estatal: O Município ficou responsável pela formulação da política no seu âmbito de atuação e pela execução e prestação direta dos serviços (municipalização do atendimento), cabendo aos Estados e à União, especialmente, as ações normativas e o financiamento. A formulação da política deve acontecer de forma paritária, envolvendo o Estado e representantes das organizações da sociedade civil.

Durante muito tempo a assistência social no Brasil caracterizou-se como a ação produzida pela rede de solidariedade da sociedade civil, aliada a um Estado repressor; era sinônimo de ajuda eventual, benevolência, caridade, voluntarismo, filantropia, amadorismo, ausência de planejamento, de espírito crítico, de indignação, de visão de conjunto. Resumindo, a assistência social configurava-se, antes da LOAS, apenas como prática, não como uma política. Objetivava minorar carências sociais graves não assumidas pelas políticas sócio-econômicas setoriais, porém não dispunha de uma estrutura e obedecia a vários comandos. Prevalencia a ideia de um Estado mínimo, com pulverização de recursos, a escolha de “clientes” e a perpetuação da condição de dependência e sujeição da população pobre. (BATTINI apud JUNGES, 2005, p. 2).

“A história do passado transforma-se no devir”, diz Marilena Chauí (apud TOMAZI, 1989, p. 2), razão pela qual “todo fenômeno, inclusive e principalmente o fenômeno presente, deve ser reconstruído no tempo, isto é, ressituaado em função de suas origens, de sua gênese, das transformações e deformações, degradações e regenerações, desvios e novos rumos que permitam interpreta-lo” (apud TOMAZI, 1989, p. 2). Assim, a compreensão das relações atuais entre Estado e sociedade civil no que se refere à oferta de serviços de proteção social exige um breve mergulho no passado, que será feito fundamentalmente através das reflexões

realizadas por Paoli (2002) e Beghin (2005), que apontam as principais ameaças colocadas pelo modelo de ação empresarial que está sendo analisado, a RSE, à consolidação da política de proteção social estabelecida democraticamente pela Constituição Federal de 1988 e regulamentada pela LOAS em 1993.

Paoli analisa o “espaço filantrópico” criado pelos empresários nacionais e pelas empresas multinacionais que atuam no país, procurando avaliar os potenciais contra-hegemônicos dessa “ação empresarial filantrópica”, ou seja, em que medida ela se constituiria em um agir político<sup>45</sup> e público<sup>46</sup> para um ‘mundo comum’<sup>47</sup>, refazendo os vínculos sociais rompidos pela exclusão social e política imposta pelo neoliberalismo, e instaurando “um espaço público de ações propositivas, críticas, conflituosas e criadoras que se alinham na formação renovada de valores pluralistas, partilhados e discutidos” (PAOLI, 2002, p. 375). As ações contra-hegemônicas ao modelo neoliberal vigente devem, ainda, “trazer a dimensão política contra a privatização, o estreitamento e a destruição dos recursos políticos e sociais que permite, a uma sociedade, o viver em conjunto” (2002, p. 376).

As noções de ‘cidadania’ e de ‘direitos’, apregoadas pelo ativismo empresarial em foco, constituem a segunda dimensão da análise. Elas remetem à questão da “indissociabilidade entre bem público e bem comum, que implica a existência de um lugar de todos fora de qualquer tipo de decisões particularistas” (2002, p.376). ‘Cidadania’, no atual contexto, conota “civildade” e “integração social”, e a busca da sua efetivação gera uma demanda da opinião pública por responsabilidade, apenas secundariamente dirigida ao governo, dados os apelos à ‘solidariedade’ da população, ou seja, “a disposição altruísta voluntária de um indivíduo, uma organização ou uma empresa, um quase sinônimo de cidadania” (2002, p.377). Essa demanda da chamada ‘sociedade civil’ aparece, frisa Paoli, exatamente no momento em que os governos dos anos 90 eram impelidos, pelo modelo econômico hegemônico, a livrar-se dos investimentos na proteção e garantia eficaz dos direitos sociais. O ativismo político pela cidadania e justiça social, nascido dos movimentos sociais autônomos dos anos 70-80, e progressivamente deslocado para as organizações não-governamentais profissionalizadas, deslocou-se, finalmente, para o ativismo civil voltado para a solidariedade social. É “neste terreno do ativismo social voltado para o benefício público”

<sup>45</sup> Política, segundo ARENDT (apud GOMES, 2001, p. 33), refere-se ao “campo de comunicação e de interação que assegura o poder do agir conjunto”.

<sup>46</sup> Segundo GOMES (2001, p. 31), que se fundamenta em ARENDT e HABERMAS, a esfera pública é o espaço coletivo, visível e transparente, onde se forja um mundo comum. Sua função consiste em “iluminar as questões públicas”, o “interesse comum” e, nesse sentido, “coloca-se como condição de construção, consolidação e aperfeiçoamento do processo democrático”.

<sup>47</sup> Expressão cunhada por Hannah Arendt, em cuja teoria apóia-se Paoli.

que entra “um ator nele inesperado: o empresariado”. O interesse pela análise desse voluntariado empresarial relaciona-se especialmente à “ambigüidade com que se move em relação às delimitações entre interesse privado e ação pública” (PAOLI, 2002, p. 378).

A hipótese defendida pela autora é a de que, apesar de seu “possível potencial inovador” no combate à pobreza e na geração de oportunidades de vida para a população carente, resultando em programas sociais com dimensões bastante positivas, “este caso é mais um contra-exemplo de uma ação democrática participativa do que uma ação contra-hegemônica, podendo complementar-se, sem contradições insuperáveis, aos arranjos neoliberais”. (2002, p. 378-379). Não obstante a inovação e a competência técnica que apresenta, essa forma de ativismo empresarial revela a face conservadora e autoritária da solidariedade privada, à medida que “retira da arena política e pública os conflitos distributivos e a demanda coletiva por cidadania e igualdade” (2002, p. 379), à medida em que: a) domestica o alcance político próprio da noção de bens públicos à eficiência dos procedimentos privados de gestão; b) intervém de modo pulverizado, segundo suas preferências privadas de financiamento. Em conseqüência,

as ações filantrópicas rompem com a medida pública ampliada entre necessidades e direitos e, portanto, não criam seu outro pólo, o cidadão participativo que comparece no mundo para além da figura do beneficiário, sombra de quem o beneficia. Ou seja, são ações que se movem longe do amplo debate público que costuma aparecer, em qualquer teoria política moderna, como a fonte de criatividades antagônicas e dialogantes que formam o centro de uma decisão pública e democrática sobre a alocação dos recursos materiais e simbólicos de uma sociedade” (PAOLI, 2002, p. 380).

Ainda segundo Paoli, a ação empresarial socialmente responsável legitima-se no interior do Terceiro Setor, que “reivindica um modelo de atuação mais eficaz do que o realizado pelo Estado, portanto a ser realizado em outro lugar: a sociedade civil, composta por uma grande diversidade de ações, atores e organizações” (2002, p. 380). Através dessa inédita ocupação do espaço ‘público não-estatal’ uma parcela do empresariado “redefine o sentido e o modo de operar da velha filantropia, aproximando-a da noção de cidadania” (2002, p.385-386). Ao mesmo tempo em que assume a incumbência de promover a solidariedade e a cidadania, esta nova filantropia organizada “adapta-se com vantagens às formas do lucro empresarial, e, deste prisma, ecoa o discurso neoliberal que preconiza a iniciativa individual e privada contra a ineficiência burocrática do Estado e a politização dos conflitos sociais” (2002, p. 386).

Agregando-se ao “elogio da sociedade civil e do ‘terceiro setor’”, o empresariado aparece como “um ator que, junto com outras organizações sociais não-governamentais, afirma sua disponibilidade civil em contribuir [...] para a redefinição do modo de operar as políticas públicas que se dirigem à integração social e profissional de parcelas da população” (2002, p. 387).

Essa forma privada de ‘protagonismo social empresarial’ no campo das políticas sociais públicas, gera uma série de “ambiguidades e ambivalências”, produz tensões e levanta questões sobre o seu significado para as relações entre o público e o privado. E o saldo do balanço dessas relações é, sob a ótica dos valores essenciais à democracia, muito negativo, já que esse movimento não implica em decisões coletivas, públicas e transparentes sobre a demanda e a oferta dos serviços sociais oferecidos pelas empresas, cujo caráter é público. Ocorre a reprodução, pelo mercado, de uma forte tendência estatal na formulação das políticas sociais: “a privatização do público, sem a correspondente publicização do privado” (GOMES, 2001, p. 23).

É consenso entre os estudiosos do tema dos direitos de cidadania que tais direitos só podem ser assegurados através da política, que exige a participação da população na definição e controle das políticas públicas destinadas à sua garantia. “Com efeito, o princípio participativo foi consagrado na nossa Carta Constitucional como elemento fundamental na formulação de políticas” (GOMES, 2001, p. 24). Assim, “introduzida na agenda pública como princípio democrático, a participação se tornou também um pré-requisito necessário para o aperfeiçoamento do *modus operandi* das políticas, para torná-las mais eficientes” (MELO apud GOMES, 2001, p. 29).

É precisamente neste ponto que mais falham, segundo Paoli, as instituições voltadas à filantropia empresarial, à criação de “*welfares* privados”: nas suas relações externas, elas “evitam incorporar-se ao debate sobre as decisões governamentais, e sua presença diante do Estado aparece apenas pelo lado tradicionalíssimo de pressão por seus interesses econômicos e financeiros” (2002, p. 413). No âmbito das relações internas, com sua clientela específica, também reproduzem uma tradição nacional: “transformam cidadãos designados como sujeitos de direitos em receptores de favores e generosidades” (2002, p. 413).

Um outro estudo considerado, de Maurício França Fabião (2006), sobre a interação entre empresa e sociedade civil, também chega à conclusão de que “os investimentos sociais das empresas ainda são pensados e definidos em gabinetes, ou seja, considera-se somente o lado estratégico do investimento”. O grande “ponto fraco” do empresariado brasileiro no que

se refere à RSE consiste em “não estabelecer um diálogo direto, sem intermediários, com os seus parceiros estratégicos”. O autor constata uma contradição entre o discurso e a prática da RSE, na medida em que a maioria dos projetos apoiados pelas empresas não se propõe a dialogar com os beneficiários, mas a ensinar-lhes coisas que eles supostamente ainda não sabem. Os empresários ignoram, portanto, o “conhecimento real” das pessoas beneficiadas por suas ações sociais. Frente a tudo isso, considera, baseado em Foucault, que “a responsabilidade social se apresenta como um discurso de verdade, pois é a vontade de verdade e não a verdade em si”. O desafio das empresas que querem ser reconhecidas como socialmente responsáveis, salienta, é desenvolver mecanismos de interação democrática com os seus parceiros estratégicos, entre eles as comunidades locais, abrindo suas ‘caixas pretas’ e implementando, verdadeiramente, a transparência propalada no discurso.

Aparece claramente, nas entrevistas com moradores, a dissonância entre as proposições da Milenia Agrociências e os interesses e/ou necessidades da população, a distância entre os ideais da empresa e a realidade concreta, as possibilidades objetivas...

O ideal a gente consegue pensar, né, mas o possível a gente tem que buscar! E parece que eles [os interlocutores da empresa] idealizam demais, sabe? Nossa! Você não tem noção, sabe, de quanta coisa idealizada, fora do contexto, da realidade da comunidade... [...] É muito contraditório porque [a empresa diz] “não, mas então eu to investindo aqui, não é interesse da comunidade?” É. Mas será que é prioridade mesmo da comunidade? Sabe, a coisa, assim, é muito sutil..., é muito difícil de avaliar, e aí depende muito da avaliação de cada um, né? Eu acho que poderia ser melhor investido, sabe... Então isso aí é uma opinião do empresário, né, uma visão de mundo da empresa [...] então não é uma coisa que partiu da comunidade, da necessidade se promoveu a luta e da luta se obteve a conquista... (Entrevista nº 4).

[...] Nenhum capitalista não bota o dinheiro dele... Ele decide onde quer e depois ele tenta conquistar a população que aquilo é melhor... que ele sabe o que é melhor pra população, que ele fez uma pesquisa e sabe o que é melhor pra população... (Entrevista nº 2)

No seu balanço final sobre a atuação empresarial “em sua autoconstituição de responsabilidade social”, Paoli conclui que por um lado (o positivo) esta pode ser “uma experiência social e humanitária relevante diante das prementes necessidades e carências da população pobre brasileira” (2002, p. 413-414). Não haveria críticas a essas ações “se funcionassem dentro de uma sociedade apoiada em garantias reais de direitos universalizados”. Não sendo esta a realidade, e “para ser também politicamente relevante como uma experiência de formação de atores investidos de responsabilidade social, seria

preciso que o movimento de filantropia empresarial reconhecesse, na sua própria constituição, a projeção da sombra da disputa pelo poder de enunciar o espaço público e a cidadania sob o cenário da desregulamentação estatal” (2002, p. 414), ou seja, interpretando as palavras da autora, seria preciso que as empresas reconhecessem, e acima de tudo que estivessem dispostas a repensar a sua supremacia e a sua “superioridade” no conjunto dos agentes sociais envolvidos na produção e distribuição da riqueza socialmente produzida, colocando-se numa posição, realmente cidadã, de igualdade, e participando da construção coletiva e pública, verdadeiramente democrática, de um mundo comum, “sustentável” de fato para toda a população, e preservando a esfera pública, o Estado, como espaço privilegiado dessa construção, preservando, enfim, a Carta Magna da nação e os princípios cívicos e democráticos nela impressos, forjados na luta contra o autoritarismo e a opressão, frutos do consenso socialmente produzido a partir do confronto de múltiplas opiniões.

Da forma como vem sendo idealizada e praticada, através da responsabilidade social empresarial, “a regeneração da classe dominante brasileira apóia-se menos em uma clara lógica da cidadania e mais na eficiência da integração social para limitar o perigo e o risco inerente à presença aumentada dos excluídos e sem direitos” (2002, p. 414). Revela-se assim, do ponto de vista dos direitos de cidadania, a insustentabilidade da mais nova utopia burguesa:

A sua utopia [...] torna-se então conservadora porque, por mais sensível que seja às desigualdades sociais, preserva ao mesmo tempo as hierarquias desiguais que produzem a descapacitação (*disempowerment*) dos cidadãos, ao recriá-los como cidadãos de segunda e terceira classes dependentes da caridade da ação externa privada para a possibilidade de inclusão social. Dependem, portanto, das intenções, dos interesses e das flutuações dos acertos e enganos próprios ao mundo mercantil e inerentes à liberdade com que afinal foi cunhada, há dois séculos atrás, a expressão ‘iniciativa privada’, contra a qual se formaram os espaços públicos diferenciados, críticos e propositivos, voltados para a emancipação ampliada de um mundo comum” (PAOLI, 2002, p. 414).

Beghin (2005, p. 10-13) apresenta as ideias centrais de diversos autores que tratam da responsabilidade social no contexto da globalização, e as classifica em três grupos: a) os que questionam o ativismo social empresarial porque o mesmo compromete a eficiência global do capitalismo; b) os que o criticam porque, ao contrário, avaliam que fortalece o ideário neoliberal; c) os que entendem que essa prática corresponde a novas exigências do mercado ou a uma nova concepção de cidadania. No primeiro grupo enquadram-se os autores liberais, entre eles David Herderson e Milton Friedman, que “avaliam que o ativismo social

empresarial é uma forma de encobrir o legítimo e crescente interesse pelo lucro” (2005, p. 10). Handerson entende tratar-se de uma armadilha, pois a sociedade paga pela ‘boa cidadania empresarial’, por intermédio dos preços. Montañó, do segundo grupo, entende que além de não contribuir para a consolidação da democracia, essa ‘nova consciência social’ empresarial ou de ‘empresa cidadã’ contribui, sim, para encobrir a incessante busca por maior lucratividade, quer pelo aumento das vendas, quer pela diminuição dos custos. E isto é possível, segundo ele, graças aos seguintes fatores motivadores da filantropia empresarial: isenção de impostos e subsídios estatais; melhoria da imagem da empresa; manutenção da ‘harmonia social’; aceitação pela comunidade da presença da empresa e de seus eventuais prejuízos sociais e ambientais. Demo, na mesma linha, “entende que a ‘solidariedade empresarial’ é algo que vem para encobrir a lógica perversa do mercado” e que “o movimento em torno da ‘responsabilidade empresarial’ expressa nada mais do que uma estratégia empresarial, a de *marketing* social” (apud BEGHIN, 2005, p. 11). Paoli, cuja crítica já foi explicitada, também compõe o segundo grupo e, para ilustrar o pensamento do terceiro grupo, a autora cita Fernandes, para quem o recente ativismo empresarial contribui para ampliar o conceito de esfera pública, pois as empresas privadas nele envolvidas “passariam a ser valorizadas como um personagem do espaço comum. Como qualquer cidadão, as organizações com fins lucrativos seriam portadoras de direitos e deveres para com os demais”. (PAOLI, 2002, p. 12).

A autora salienta que “as ações e inações das empresas são aspectos centrais quando se quer entender como as questões sociais são reguladas, e como se definem e delimitam os interesses privados e a ação pública” (PAOLI, 2002, p. 13). O objetivo de seu livro é verificar em que medida as ações empresariais de combate à pobreza promovem a inclusão social, ou seja, verificar se contribuem para “fortalecer a cidadania e a justiça social”, fazendo com que “as reivindicações dos excluídos possam se instalar na demanda por direitos”, uma vez que “a noção de direitos é a única base conhecida, até o momento, sobre a qual a produção de uma esfera pública se faz concretamente, pois ela cria comunidades políticas falantes e reflexivas sobre si mesmas” (2002, p.13 -14).

Beghin interpreta o fenômeno social expresso na responsabilidade empresarial por meio da transposição, para o neoliberalismo atual, da tese defendida por Procacci em relação ao liberalismo europeu dos séculos XVIII e XIX. Conclui que a análise neoliberal da miséria, tal qual a liberal, “tenta esvaziá-la de sua dimensão política, interpretando-a como um problema moral”, motivo pelo qual “as intervenções tentam desativar potenciais antagonismos decorrentes da pobreza, de modo a ‘geri-la’ por meio de uma operação de silêncio [...] que se

sintetiza na busca da ‘harmonia social’ ou da ‘paz social’. A chave para resolver o encontro entre a miséria e a ordem é a filantropia” (BEGHIN, 2005, p. 15). Sendo a pobreza percebida pelas elites como uma ameaça ao equilíbrio social, ou seja, constituindo-se numa questão social<sup>48</sup>,

a ideologia neoliberal procura apresentar alternativas promovendo a dissolução das referências públicas constitutivas da cidadania. Essas respostas surgem na esteira da globalização e na crítica, cada vez mais generalizada, da falência do Estado Social, e vêm conquistando espaço e legitimação numa sociedade que encontra dificuldades em construir uma alternativa política a esse tipo de projeto político”. (BEGHIN, 2005, p. 18).

Seu estudo concentra-se no Brasil pós-ditadura militar — de meados dos anos 1980 até os dias de hoje —, período em que a responsabilidade social começa a esboçar-se, ganhando maior densidade e visibilidade a partir da década de 1990, e nas grandes empresas, por estarem “mais sintonizadas com as transformações que vêm ocorrendo nos cenários internacional e nacional”. Elas são a elite empresarial e, portanto, “apresentam condições de influir no rumo das políticas públicas e, mais especificamente, nas políticas sociais” (2005, p.17). Propagadoras da ideologia neoliberal, elas “sabem que o mercado auto-regulável, deixado a esmo, resulta na aniquilação da sociedade”, motivo pelo qual “desenvolvem estratégias de intervenção para conjugar o perigo da desordem provocado pela pobreza que emerge da reestruturação produtiva oriunda da globalização da economia” (2005, p. 97).

O modelo de intervenção do setor empresarial no combate à pobreza é, segundo Beghin, o “modelo filantrópico e clientelista de regulação da pobreza”, baseado em duas formas de atuação: a “filantropia empresarial da caridade” e a “neofilantropia empresarial”.

Para Paoli (2002, p. 17) os modelos acima possuem características que as diferenciam, mas “têm em comum a manutenção do *status quo* [...] preservam as hierarquias desiguais que produzem a ‘descapacitação’ dos cidadãos”.

Um dos depoimentos coletados na comunidade é rico em informações sobre esse tipo de descapacitação (ou desempoderamento) da organização comunitária do bairro, na sua relação com o poder público local, por conta do poder de influência da empresa junto à prefeitura, em prol dos seus interesses privados:

---

<sup>48</sup> A “questão social” é definida por SPOSATI (apud JUNGES, 2005, p. 38) como “o conjunto de resultantes estruturais e conjunturais decorrentes das desigualdades sociais”. Em outras palavras, refere-se à pobreza e aos problemas sociais dela decorrentes. Refere-se, enfim, às desigualdades e à exclusão social promovidas pelo próprio modo de produção capitalista, desejadas e necessárias para a sua reprodução, mas ao mesmo tempo perigosas, porque em graus muito elevados podem levar a revoltas populares e à subversão da “ordem”.

E reuniões com o prefeito, a gente teve uma reunião em dois anos ativos. [...] Nesse tempo todo a gente só conseguiu uma reunião com o prefeito. E aí, foi uma época que eu fiquei extremamente chateada, porque essa reunião só aconteceu porque ela foi marcada pela Milenia. Sabe, então eu fui pr'aquela reunião, mas eu não queria ir de jeito nenhum! Porque, poxa vida, se uma Associação de Moradores não consegue marcar uma reunião com o prefeito... Nossa, eu tentei dezenas de vezes! [...] Eu como Associação de Moradores de um bairro não consigo marcar uma reunião, e uma empresa marca pra que eu vá de braços dados com ela... Eu acho, assim, uma coisa... [...] E aí eu como Associação de Moradores, eu tenho que ser recebida pelo prefeito só quando a empresa conseguiu marcar. Então eu me senti muito desvalorizada enquanto Associação, enquanto representação de comunidade, sabe? E só foi essa reunião. No fim não deu em nada também... (Entrevista 4).

Sendo a universalização da cidadania condição básica da inclusão social, “o ativismo social empresarial em pouco colabora para que os pobres gerem e giram suas próprias oportunidades” (BEGHIN, 2005, p. 97). Acaba, ao contrário, fortalecendo sua pobreza política. Trata-se de uma estratégia que não se contrapõe à lógica do mercado, e que retira da arena política e pública os conflitos distributivos e a demanda coletiva por cidadania e igualdade, uma vez que

Os modos de intervenção buscam, antes de mais nada, garantir a estabilidade social, e o fazem por meio da construção de uma sociabilidade que substitua a solidariedade coletiva e que estabeleça outros laços sociais capazes de ligar o interesse particular ao interesse geral fora do âmbito do Estado Social (BEGHIN, 2005, p. 98).

O Estado é o espaço, coletivamente instituído, para o exercício da democracia. Segundo MONTAÑO (1999, p.51) a democracia é o sistema que dota o Estado de legitimidade, mediante a incorporação de todos os homens livres, não sem conflitos e contradições, por meio de um sistema de decisão fundado na igualdade política (‘a cada pessoa um voto’). Esta lógica, mesmo que limitada e formal, mesmo que conduzida por caudilhos eleitorais e coronéis, e manipulada pelos meios de comunicação, torna-se um instrumento que dota potencialmente de poder político a maioria da cidadania. Efetivamente, quem detiver a maioria quantitativa nos processos decisórios é o vencedor da disputa democrática.

Segundo Beghin, no Brasil pós-regime militar — o Brasil da redemocratização —, na segunda metade dos anos 1980, “prevaleceu a visão, sacramentada na Constituição de 1988, da conformação de um Estado Social definindo o direito dos cidadãos à proteção social e o dever do Estado na garantia desse direito” (2005, p. 98). Já no início dos anos 1990, contudo, essa orientação passou a ser golpeada pelas teses neoliberais, fato que contribuiu para

acentuar a descrença generalizada nas instituições públicas, provocada ao longo dos dois primeiros governos da Nova República (1985 a 1992) pelos altos escândalos de corrupção, associados a práticas políticas nepotistas, clientelistas, pouco democráticas, portanto, que lamentavelmente ainda estão bem vivas neste país.

Uma vez abalada a crença na eficácia das instituições públicas, “começou a consolidar-se a ideia da desnecessidade do público para enfrentar a questão social” (BEGHIN, 2005, p. 98), ideia por sinal muito conveniente à ideologia neoliberal e sua prática da responsabilidade social empresarial. As elites passam a fomentar a transformação do Estado em um “novo Estado — reformado e gerencial”, cuja intervenção nos campos econômico e social assegurasse o bom funcionamento do mercado. Associada a essa reforma do Estado, a conclamação das organizações da sociedade no sentido de contribuir para “amenizar os efeitos das múltiplas carências que o jogo do mercado capitalista não sabe evitar”, gerou uma demanda por “solidariedade” que se tornou “um quase sinônimo de cidadania” e contribuiu para a instauração de um “novo tipo de arranjo social, uma ‘contratualidade informal’ na qual progressivamente substitui-se o contrato social que constitui a cidadania social por um contrato mediado por um Estado gerencial e por organizações privadas” (2005, p. 99). Trata-se, assim, de um processo de subjetivação da privatização do público, que “funciona porque é próprio aos dois lados da contenda”, ou seja, porque “encontrou eco em instituições da sociedade não mercantil que passaram a reivindicar uma autonomia que, ao não se conformar numa alternativa política, contribui para fragilizar ainda mais o Estado Social” (2005, p. 100). As grandes empresas, dotadas dessa autonomia, por elas reivindicada, e que lhes foi socialmente concedida, “buscam libertar-se do que entendem por amarras (os direitos sociais) para fazer face à concorrência de um mundo cada vez mais globalizado. Ao mesmo tempo, buscam enfrentar a pobreza, que é percebida como uma ameaça à ordem social” (2005, p. 100). Esmeram-se em “encontrar soluções fora da esfera jurídica”, ou seja, em “desviar a atenção dos conflitos em torno de direitos e do poder para orientá-la em torno de problemáticas de organização e de socialização”, ou seja: “O social vai se definindo como uma estratégia de despolitização das desigualdades que atravessam a sociedade de iguais no plano formal” (2005, p. 44).

O tipo de solidariedade difundida pela neofilantropia empresarial, contrapõe-se à solidariedade coletiva, e implica numa sociabilidade de cunho moral, segundo a qual “o dever moral da sociedade é desenvolver nos seus membros um sentimento social fundado em deveres mútuos”. (2005, p. 44). O dever substitui, enfim, a noção de direito, e regula os interesses coletivos.

O dever é, pois, a peça mestra da produção de laços sociais, de solidariedade social; transforma-se na matriz de uma ‘moral ativa’ que dissolve a oposição entre individual e coletivo, privado e público. O dever promove a integração no campo social e liga todos os membros entre si. A contraparte do dever moral é a obrigação ética” ( BEGHIN, 2005, p. 100-101).

Nesse processo de intervenção do mercado na questão social, os espaços privados são reforçados, ou seja, o que era público, de todos, torna-se privado, de poucos, os quais delegam ao consumidor a tarefa de ‘controle social’ e às organizações não mercantis a atribuição de execução das ações, através das parcerias entre empresas e ONGs. A autora salienta que “essas formas de intervenção contribuem para dissolver os espaços de deliberação pública e para consolidar a ideia de desnecessidade do público” ( 2005, p. 102).

Assim, os adeptos da responsabilidade social corporativa, empresários neofilantropos, segundo a tese defendida por Beghin, buscam superar o assistencialismo dos empresários filantropos da caridade, mas também evitam o socialismo dos ‘distributivistas’. Visam, enfim, ‘socializar’ a miséria, fazendo com que aceite, sem resistência, o papel que lhe foi atribuído na ordem social. Para a consolidação de suas metas,

instrumentalizam e apropriam-se de valores circulantes na sociedade, tais como cidadania, solidariedade, cooperação e participação para legitimar, de um lado, o desmanche das referências públicas próprias da cidadania social e a manutenção de uma ação social tutelar e, de outro, seu silêncio quanto a suas responsabilidades nas causas que produzem a exclusão (i.e., desemprego, desregulamentação das relações de trabalho, salários aviltantes, evasão de impostos e contribuições sociais (BEGHIN, 2005, p.102).

Beghin entende que essa estratégia, de inspiração neoliberal, constitui-se numa intervenção que não é nem caridade e nem direito. Os dois tipos de filantropia por ela analisados — a filantropia empresarial da caridade e a neofilantropia — são “as duas faces de uma mesma moeda”, ou seja:

A segunda apenas traveste a primeira com uma roupagem mais condizente com os novos tempos. [...] Em ambos os casos, a atuação empresarial, mesmo contribuindo para melhorar as condições de vida de algumas parcelas da população, não transforma os excluídos em cidadãos: apenas os assiste, tornando-os dependentes da ajuda privada que, por seu turno, depende das flutuações e dos interesses dos empresários” (2005, p. 103).

Da perspectiva dos direitos de cidadania e da consolidação da democracia, falta a esse movimento de responsabilidade social um elemento essencial: “um espaço público real, comum a todos, no qual a crítica e o dissenso organizado dos excluídos pode se instalar na

demanda por direitos” (2005, p.103). Sem este espaço, do Estado Social, expropriado por essa operação de privatização do público, e “sem a correspondente publicização do privado”, o movimento contribui para dramatizar a questão social e para aumentar a pobreza política. Diante da “fragmentação societária gerada pelas tendências contemporâneas do mercado”, por um lado, e da “incapacidade do ordenamento legal-institucional vigente em garantir os princípios igualitários da cidadania”, por outro, “a questão que se coloca é: como pensar e propor direitos de cidadania em um contexto social, econômico e político, que desarticula os valores pelos quais esses direitos foram construídos, conceitual e politicamente?” (2005, p.103-104).

Sendo contraditória e dinâmica a realidade, a fragmentação e fragilização da sociabilidade promovida pelo mercado reforçam, por um lado, o ‘governo da miséria’ mas, por outro, “pode dar origem a outra sociabilidade, ancorada noutra orientação paradigmática” (2005, p.104). Essa nova perspectiva já se anuncia, e “assenta-se numa concepção ampliada de cidadania nascida no âmbito dos novos movimentos sociais”. A sociabilidade dela decorrente é a reciprocidade, as trocas efetuadas por meio de um novo contrato social, no qual “a cidadania tanto se constitui na obrigação política vertical entre os cidadãos e o Estado como na obrigação horizontal entre cidadãos” (2005 p. 104). Pouco se sabe, salienta a autora, se essa concepção ampliada de cidadania e essa nova forma de solidariedade serão capazes de sobreviver ao vendaval neoliberal.

Por fim, Beghin conclui que não há ainda um amplo consenso entre a classe empresarial brasileira sobre o conteúdo do seu ativismo no campo social. Coexistem estilos, práticas, percepções e posturas bem diversos. Do outro lado, no interior das classes populares, “vários movimentos sociais vêm procurando, nos últimos anos, exercer um ‘controle social’ sobre essa atuação empresarial” (2005, p.104). Ainda que os resultados desse controle popular sejam pequenos diante do “rolo compressor da ideologia neoliberal”, é por essas pequenas brechas — certa fragmentação da classe empresarial, e a incessante luta de movimentos sociais — que se pode vislumbrar as promessas de um “contramovimento” capaz de “criar esferas públicas de explicitação de conflitos e de dissensos, nas quais os cidadãos se fazem ver e reconhecer como sujeitos que reelaboram suas condições de existência como questões concernentes às regras da vida social” (2005, p. 105).

O futuro está, portanto, em aberto, salienta Beghin, e “a utopia desempenha um papel importante na sua construção”. Qual utopia? A de uma sociedade mais justa, capaz de proporcionar uma vida digna para todos, e que isto seja um direito de cidadania e não uma caridosa concessão, um favor da burguesia. A construção dessa utopia passa “por uma

concepção renovada de democracia, isto é, de uma democracia ‘democratizada’ ou ‘radicalizada’ em que os critérios de participação política não confinem esta ao ato de votar”, e onde se efetive “uma articulação entre democracia participativa e democracia representativa na qual o Estado não monopolizaria mais a legitimidade da construção política alternativa” (BEGHIN, 2005, p.105).

Um dos grandes desafios dos tempos atuais, marcados pela “onda” da globalização neoliberal — que Bauman diz estar sendo encarada pelos pensadores críticos como uma nova “desordem mundial” — é justamente o enfrentamento aberto dos conflitos sociais, o confronto dos diferentes interesses, a explicitação da alteridade, como afirma o mesmo autor (BAUMAN, 1999, p. 17): “O encontro da alteridade é uma experiência que nos coloca em teste: dele nasce a tentação de reduzir a diferença à força, podendo também gerar o desafio da comunicação como um empenho constantemente renovado”. Segundo Bauman, porém, “as elites escolheram o isolamento e pagam por ele prodigamente e de boa vontade” (1999, p.29). Investem em sofisticados esquemas de segurança, em muros cada vez mais apropriados para afastar o perigo representado pela grande massa dos que são excluídos, pela lógica do sistema produtivo, do acesso às riquezas socialmente produzidas. Em decorrência desse isolamento imposto pelas elites, do outro lado do muro social — nos guetos onde se concentram os despossuídos e sua miséria — também são colocados avisos de ‘não ultrapasse’, e o território urbano vira campo de batalha de uma “contínua guerra espacial”.

Como derrubar, então, os muros que sustentam as gigantescas desigualdades sociais, econômicas e políticas que estão na estrutura da nossa sociedade? Como promover, verdadeiramente, a cidadania, a democracia, a igualdade, num mundo em que, tal qual aquele descrito por George Orwell em *Revolução dos Bichos*, “alguns são mais iguais do que outros”, e se sentem mais capazes e competentes para decidir o destino de todos. E por se auto julgarem merecedores, reservam para si a maior e mais recheada fatia do bolo, por cujas migalhas, caridosamente doadas aos que nada receberam, a sociedade dos consumidores retribui-lhes a generosidade, com medo de que sua fatiazinha venha a ser atacada caso os famintos não sejam minimamente alimentados.

### **6.3 A (re)construção da esperança no bem-estar social, na democracia, na conquista efetiva dos direitos de cidadania: solidariedade social x responsabilidade empresarial**

Bauman (apud BORGES, 2005) afirma que

Se vier a existir uma comunidade no mundo dos indivíduos, só poderá ser (e precisa sê-lo) uma comunidade tecida em conjunto a partir do compartilhamento e do cuidado mútuo; uma comunidade de interesse e responsabilidade em relação aos direitos iguais de sermos humanos e igual capacidade de agirmos em defesa desses direitos.

A afirmação fundamental do pensamento crítico e das práticas emancipadoras, afirma Boaventura de Souza Santos, é a de que a realidade não se reduz ao que existe. Ela é “um campo de possibilidades em que têm cabimento alternativas que foram marginalizadas ou que nem sequer foram tentadas”. Tais alternativas representam uma ruptura entre realidade e utopia, ou seja, “são suficientemente utópicas para implicarem um desafio ao *status quo*, e suficientemente reais para não serem facilmente descartadas por serem inviáveis” (SANTOS, 2002, p. 25). O autor refere-se às “práticas e formas de sociabilidade anticapitalistas” que vêm se consolidando a partir do colapso, no final dos anos 1980, das economias socialistas centralizadas. Não sendo possível aprofundar seu estudo, fica registrado, contudo, a sua essência: são formas de organização que já não têm a pretensão de se constituírem *na* alternativa (única) ao capitalismo, e “as teorias que lhes servem de base são menos ambiciosas que a crença na inevitabilidade histórica do socialismo que dominou o debate do marxismo clássico”; são, enfim, “formas de organização econômica baseadas na igualdade, na solidariedade e na proteção ao meio ambiente” (2002, p. 25).

Voltando à utopia da cidadania ampliada e da democracia renovada descrita por Beghin, inspirada também pelos textos de Boaventura —, a aposta é de que

a democracia renovada pode criar condições para que o ideal de igualdade se infiltre em todos os lugares do poder possibilitando construir, em todo o espaço nacional e internacional, uma cadeia de solidariedades culturais, sociais e econômicas, um processo que pode revolucionar o modo como se produz, trabalha e vive (BEGHIN, 2005, p.105).

A economia solidária é um exemplo desse tipo de organização assentada na reciprocidade que, segundo Singer (apud Beghin, 2005, p.105), se constitui na própria natureza do laço social, sendo fundante dessa forma de relação social.

Na visão de Lojkine, também citado por Beghin, já existem, inclusive, experiências de ‘coalizões’ entre empresários, poder público e organizações da sociedade em torno de uma alternativa econômica e social. São “múltiplas solidariedades” dando vida à ideia de “uma nova eficácia econômica fundada não mais somente no interesse dos acionistas de uma empresa, mas na satisfação das necessidades coletivas dos habitantes de uma determinada localidade” (BEGHIN, 2005, p.106). Até aqui o modelo descrito por Lojkine coincide com o discurso da responsabilidade social. A grande diferença, que se constitui num verdadeiro “divisor de águas” rumo à constituição de um novo modo de vida e de cooperação, “contratável por todos”, é que, segundo o autor, tais coalizões permitem construir espaços públicos locais, nacionais e mesmo internacionais, “espaços onde as dimensões política, econômica, social e cultural se fundem; são espaços não consensuais mas plurais e, por vezes, conflituais, que impulsionam a construção de uma verdadeira alternativa às estratégias baseadas na rentabilidade a curto prazo e na competitividade” (BEGHIN, 2005, p.106).

O ativismo social empresarial praticado sob esse prisma, sugere Beghin, poderia contribuir, de fato, para a inclusão social e para o combate à pobreza política. A autora aponta como fator positivo o fato da temática da responsabilidade social empresarial estar inserida na agenda do Fórum Social Mundial, que tem reunido anualmente milhares de pessoas e centenas de instituições de todos os cantos do planeta para ‘debater alternativas para construir uma globalização solidária, que respeite os direitos humanos universais’. Nesse sentido, o FSM apresenta-se como um “espaço de debate político de propostas, nem sempre consensuais, que acenam com uma possibilidade de uma regulação social da economia pautada pelo reconhecimento e garantia de direitos” (BEGHIN, 2005, p.75). Não se sabe, porém, “em que medida essa experiência será capaz de sobreviver ao vendaval neoliberal e efetivamente contribuir para gerar uma institucionalidade capaz de processar conflitos, velhos e novos, e produzir um sentido de ordem pública como valor e referência de uma cultura cívica democrática” (2005, p. 75).

Entre as conclusões da assembléia final do Fórum Social Mundial 2005 encontra-se uma relativa à responsabilidade social empresarial, nada animadora por sinal:

A ‘responsabilidade social das transnacionais’ não conseguiu eliminar os abusos e crimes das empresas. Por isso tem que ser seriamente desafiada. As comunidades têm que ter liberdade para se proteger a si próprias, a seu meio ambiente e a sociedade do domínio das transnacionais” (CARTA MAIOR, 2005).

Chesnais (1996, p.320-321) acredita que “as formas assumidas pela mundialização, especialmente a força e a autonomia conquistadas pelo capital monetário, deixam pouca margem de manobra para soluções reformistas. Entende que qualquer alternativa à realidade sócio-política-econômica global só poderá surgir de uma ”relativização das ideologias nacionais do desenvolvimento” e de uma “elaboração coletiva, que, como no passado, deverá apoiar-se nas experiências do movimento social como tal”, motivo pelo qual seu esforço intelectual é dedicado ‘aos de baixo’ e a quem com eles se identifique. Este autor considera, baseado em R. Reich, que qualquer tipo de transformação significativa da realidade precisa, para se efetivar, do apoio dos ‘mais favorecidos’ que, no entanto ‘estão engajados no caminho do separatismo, da secessão fiscal, social, política’.

Também Lipietz, diante da constatação de que “o crescimento logrado, via métodos extremamente ferozes, não resolveu o problema das desigualdades insondáveis que interditam de falar sem rir da ‘unidade do gênero humano”, e de que, portanto, “em matéria de democracia, ainda resta a fazer quase tudo” (1988, p. 22), descreve um modelo diferente de sociedade, uma utopia que acredita já estar despontando no horizonte mundial, um “internacionalismo” que compreenda que “o ‘desenvolvimento’ proposto pelo Norte é apenas um modelo, também em crise”:

Trata-se, em conjunto com todos os povos e uma relação de respeito mútuo, de parceria, de procurar estabelecer novas relações sociais, novas técnicas, que permitam a plena realização do indivíduo. Trata-se de admitir que as várias etnias podem ter, conforto sua cultura, pontos de vista diferentes sobre o ‘progresso’. Trata-se, na área econômica, de lutar contra as instituições, os mecanismos, que induzem os países do Sul a seguir modelos de desenvolvimento particularmente exploradores e destrutivos: contra o livre câmbio selvagem, contra a economia do endividamento (LIPIETZ, 1988, p.13).

Mas quem provoca a mudança? O conjunto da sociedade, o todo, ou as partes que a compõem? Em se tratando de sociedades de classes, como a nossa, a qual delas interessa transformar a realidade?

Dussel afirma que “são as vítimas, quando irrompem na história, que criam o novo. Não pode ser de outra maneira” (2002, p. 501). Aceitando-se como verdadeira esta afirmação, e aplicando-a à questão dos direitos de cidadania, cabe àqueles que não têm seus direitos básicos assegurados — os excluídos do acesso à alimentação, ao trabalho, à moradia digna, à saúde, à educação, à efetiva participação política, etc. — provocarem a transformação, persistirem na criação de espaços públicos de discussão e definição do que lhes é de direito na

sociedade. A preservação desses espaços não é tarefa fácil em tempos de privatização do que era público e de redução das funções estatais de promoção do bem estar social. A esfera pública está cada vez mais a serviço do setor privado, dos interesses econômicos, do capital, agora mundializado, livre de fronteiras e das barreiras representadas pelos direitos sociais. Aliás, na história brasileira não chegou a ser constituída, ainda, plenamente, uma esfera pública verdadeiramente participativa e transparente, como afirma GOMES (2001, p. 23):

As lutas da classe dominada que se fizeram no sentido da democratização da sociedade, da criação de uma esfera pública [...], do questionamento da repartição da riqueza foram sempre contidas, abafadas e desarticuladas através do esforço da classe dominante de anular a construção política a partir das classes dominadas. O autoritarismo presente em nossa formação social se caracterizou pela centralização absoluta do poder do Estado, impedindo a construção de uma esfera pública inclusiva, o fortalecimento da sociedade civil e, conseqüentemente, o aparecimento de canais de representação dos interesses autônomos dessa sociedade.

A responsabilidade social empresarial também não contribui, como já foi analisado, para a consolidação da democracia no país. A exclusão das comunidades “beneficiadas” do processo de discussão e definição das (suas próprias) necessidades tem levado pesquisadores(as) a concluírem que se trata de mais uma estratégia de controle da classe dominante sobre a classe dominada. A pesquisa realizada junto a moradores e lideranças comunitárias confirma a teoria. O depoimento abaixo refere-se à metodologia adotada pela empresa por ocasião da implantação do Fórum de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável (DLIS) no bairro:

[Os moradores] acreditaram e foram... E aí o que é que houve na reunião: discurso de uma das coordenadoras, discurso de outra coordenadora, discurso do Guedes, e ficou só no discurso! Ainda deram a palavra pr’um político que tava lá [...], candidato a vereador, deram a palavra... Quatro discursos e... então a dinâmica foi quatro lá na frente fazendo discurso, o resto aqui, ouvindo e batendo palmas... (Entrevista nº 3).

Bourdieu afirma existirem forças de resistência, que podem tornar-se forças subversivas para inventar ou construir uma ordem social que não tenha como lei única a busca do interesse egoísta ou a paixão individual pelo lucro, mas que também abra espaço a coletividades voltadas para a busca racional de interesses coletivos.

Entre essas coletividades, associações, sindicatos e partidos, um lugar especial é ocupado pelo Estado [...] capaz de controlar e delimitar eficazmente os lucros obtidos nos mercados financeiros e, sobretudo, de

conter a ação destruidora que esses últimos exercem sobre o mercado de trabalho, organizando, com a ajuda dos sindicatos, a elaboração e a defesa do interesse público, que, quer queira, quer não, nunca deixará de ser considerado, mesmo ao preço de um erro de cálculo matemático, como a forma suprema da realização humana (BOURDIEU, 1996, p. 7).

Muito ainda há que se trabalhar pela confirmação dessa utopia, pela superação da noção da imutabilidade da condição humana, até porque “só quando superamos a visão da realidade existente como algo inquestionável e absoluto é que podemos imaginar, sonhar e pensar uma outra realidade diferente e melhor”. (SUNG; SILVA, 2003, p.16).

### **6.3.1 A indignação ética e a ética da responsabilidade solidária**

Para SUNG E SILVA, “a experiência existencial de se rebelar diante de uma situação desumana ou injusta é chamada também de indignação ética” (2003, p.17). E salientam:

Tal indignação é uma experiência humana fundamental, pois é a experiência de liberdade frente às normas injustas e petrificadas aceitas como ‘normalidade’. É a experiência que nos permite também desmascarar o mal travestido de normalidade e descobrir, mesmo que parcial e superficialmente, o bem e a justiça. Leva-nos também a vislumbrar um futuro que não seja uma mera repetição do presente, e nos impulsiona a construirmos um futuro diferente e melhor do que o presente (SUNG; SILVA, 2003, p. 17).

Nós, seres humanos, somos responsáveis, lembram estes autores, não somente pelas intenções das nossas ações, mas também pelas suas conseqüências. Daí a necessidade de não reduzirmos as questões éticas às intenções das pessoas, e também de entendermos melhor as estruturas ou sistemas que interferem nas ações. Quando se coloca o mercado como o centro da vida econômica e social, absolutizando as suas leis, afirmam (SUNG; SILVA, 2003, p. 60) não há nenhum espaço para a indignação ética diante dos fatos desumanos. Nessa situação “o interesse particular (a maximização do lucro) de uma classe (a capitalista) passa a ser identificada com o interesse geral, da coletividade” (SUNG; SILVA, 2003, p. 64). Devemos lutar, portanto, pela instauração de uma ética da responsabilidade solidária:

Além de responsável, a ética precisa romper os limites do individualismo da sociedade moderna; ela deve ser uma ética da responsabilidade solidária. Ser solidário significa se colocar no lugar do outro, daqueles que são as maiores vítimas dos processos sociais de exclusão, as minorias étnicas, as mulheres, os pobres, as gerações futuras e a natureza, que também é vítima da ação humana. Colocando-se no lugar dos mais fracos e lutando pela garantia de seus direitos estamos, ao mesmo tempo, denunciando a moral do sistema

capitalista percebida como sendo ‘a’ realidade e demonstrando na prática que é possível construir sociedades melhores que esta. Uma ação solidária é necessariamente uma ação coletiva que se expressa atualmente nos movimentos sociais em defesa dos mais fracos – movimento pelos direitos humanos, ecológico, de mulheres, índios, de combate à fome e tantos outros que se baseiam numa nova ética social, a ética solidária (SUNG; SILVA, 2003, p.114).

Para o restabelecimento da ética na economia é preciso, portanto, estabelecer um debate na sociedade para definirmos se o objetivo principal da nossa economia deve ser a acumulação de riqueza, que possibilita a grupos minoritários níveis de consumo semelhantes aos ricos dos países ricos, ou a superação da pobreza e dos nossos graves problemas sociais.

Estabelecer este tipo de debate ético a respeito dos rumos da nossa economia não significa acabar com o mercado. Pois não se pode organizar uma economia nas sociedades modernas sem relações de mercado; mas de introduzir a ética na economia, de tentar estabelecer um certo controle da sociedade sobre os objetivos e as dinâmicas de atividades econômicas (SUNG; SILVA, 2003, p. 69).

Apesar da enorme e aparentemente intransponível dificuldade de fazer coincidir a intenção com a ação, o discurso com a prática, a utopia com a realidade, não podemos jamais desistir dessa bela possibilidade. Nós somos os “profetas” do futuro, como disse Paulo Freire (apud GÓIS, 2003, p. 10):

Ai de nós, educadores [sociólogos, antropólogos, historiadores, cidadãos (as) do mundo...] se deixarmos de sonhar sonhos possíveis... Os profetas são aqueles ou aquelas que se molham de tal forma nas águas de sua cultura e de sua história, da cultura e história de seu povo, que conhecem seu aqui e seu agora e, por isso, podem prever o amanhã que eles mais que adivinham, realizam.

Mattar, presidente da Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente e do Instituto Akatu pelo Consumo Consciente, conta que em visita a um primo distante, no Líbano, conheceu uma plantação de oliveiras que a família mantém há gerações. As oliveiras demoram anos para produzir frutos, de modo que o seu primo, aos 80 anos, colhia para si e seus descendentes as azeitonas das árvores plantadas por seu bisavô e seu avô, e plantava agora para as futuras gerações continuarem a colher. E conclui o narrador que o episódio “aponta para um tempo de maturação que vai além de uma geração e, portanto, para resultados que só existem pela generosidade intergeracional, e não pela expectativa de benefícios dos que fizeram o plantio” (MATTAR, 2002).

Da análise feita sobre o primeiro grande plantio nacional da responsabilidade social empresarial conclui-se que lhe faltam ainda substâncias essenciais, sendo a principal delas a efetiva participação popular nessa sementeira, em especial na escolha dos grãos segundo suas necessidades próprias e seu paladar. O estudo de caso realizado confirma as principais conclusões dos estudos aqui considerados. Por exemplo, o depoimento de um dos entrevistados nesta pesquisa ilustra perfeitamente o que está sendo argumentado. Ele relata o fracasso de uma das iniciativas do Fórum DLIS na comunidade, a título de ilustração de como as ações da empresa poderiam ser melhoradas se ela estabelecesse parcerias verdadeiras com os moradores, valorizando seu conhecimento, proveniente das suas experiências de vida.... Importante observar o uso do diminutivo para descrever a ação da empresa:

Eu dou um exemplo claro: O DLIS pegou pra reformar a pracinha que existe ali, uma pracinha triangular... [...] Plantaram mudas de árvore ali — uma *arvorezinha*, uma *palmeirinha* ou uma coisa que o valha. Saiu na Folha de Londrina, ou no Jornal de Londrina, ou nos dois, uma nota... Como a empresa tem assessoria de imprensa, envia. E os jornais, como recebem anúncios da Milenia, encaram com bons olhos, né? Então colocaram. E saiu no Jornal Comunidade, com destaque! As pessoas falando como foi duro plantar, e que suaram, e tal... *Nenhuma das mudas sobreviveu!* Porque foi feito em covas rasas, sem adubação, sem qualquer orientação agrônômica, mudas miúdas e que não foram regadas na seca... [...] Agora, qualquer caboclo que já plantou árvore pra prefeitura sabe disso, sabe que ele tem que fazer uma cova larga, tem que botar um pouco de adubo químico, e tal... Ou seja, *foi feito no dia, só pra aparecer na fotografia!* Esse é o tipo do erro, sabe, que mostra que *não houve realmente uma coisa pra valer; houve uma coisa pra constar!* [...] Você vai lá, não tem nem uma mudinha. [...] *Então, essa é a grande lição que eu acho que a Milenia precisa tirar; acho que esse jardinzinho pode dar pra ela a orientação...* (Entrevista nº 3).

Ao contrário do que afirma o discurso da responsabilidade social empresarial, os estudos teóricos e o trabalho de campo indicam que não se construiu ainda um verdadeiro consenso social sobre o que se está buscando e aonde se quer chegar com essa prática. E, por tudo que foi dito, a construção desse consenso é fundamental para o sucesso de qualquer projeto “sustentável” de desenvolvimento político-econômico-social.

Os empresários socialmente responsáveis, diante das críticas aqui apresentadas ao seu ativismo, poderiam rebater, tal qual Plutarco, que “encontrar defeito é fácil, mas fazer melhor pode ser difícil.” É possível afirmar, com base nas experiências concretas já em andamento, e nos ideais de construção de um mundo verdadeiramente diferente, re-inventado, bom e justo para cada um de seus habitantes, que é possível, sim, fazer melhor, e que eles(as), empresários(as) têm um papel importantíssimo, decisivo mesmo, na construção desse mundo

melhor para todos. Nas relações empresa-comunidade, são profundas as diferenças entre o modo de fazer atual, fadado ao fracasso por não ouvir verdadeiramente os outros atores sociais envolvidos no processo, e o modo verdadeiramente participativo. Há, nas falas dos entrevistados, um intenso clamor por essa participação, um imenso desejo de contribuir, e uma sugestão para a empresa no sentido de que reveja e reformule sua postura nas relações, para que democratize seu programa de responsabilidade social.

A ausência, ou a fraca atuação do poder público no bairro estudado foi unanimemente apontada pelas pessoas entrevistadas que nele residem. No depoimento abaixo ela aparece como determinante do grande empoderamento da empresa, confirmando os apontamentos teóricos aqui realizados sobre a intrínseca dependência desses dois fatores.

Acho que um olhar que eu sempre deito sobre aquilo ali é a ausência total do poder público, quanto são omissos, relativo a tantas demandas que saem da comunidade. Não tem uma assistente social da Prefeitura, e eu acho que isso é uma situação tão complicada, é como se a Milenia fosse dona do bairro. É essa a impressão que eu tenho. E a comunidade se sente acuada em falar, em brigar. Quem tem empregos não fala [...] Eu acho que nós sofremos um estado de inércia lá, muito grande (Entrevista nº 5).

Quanto às sugestões para superar tal estado de inércia, pensa que o canal é a organização popular, “no sentido de pensar algumas ações tipo grupos independentes, atividades de inserção, promoções mais em nível de formação”. Além disso, acredita ser necessário mostrar àquela comunidade que “a viola não é tão bonita quanto se apresenta: Tirar essa imagem da supremacia da Milenia, porque bem ou mal essa imagem ta muito bem cristalizada lá, são os poderosos...” Também, “um projeto de extensão bem feito ali ajudaria muito... e uma associação de bairro mais forte [...] pra ir além com a Milenia.” (Entrevista nº5).

Benedikt (2001, p.1), baseada nos estudos de Bauman sobre moralidade e responsabilidade, e nos do psicanalista inglês Donald Winnicott sobre preocupação-com-o-outro, oferece-nos a seguinte sugestão para a melhoria da qualidade das relações humanas: “Talvez apenas o poder da imaginação, o poder com o qual uma pessoa consegue se imaginar no lugar da outra, possa dar-nos alguma esperança e possibilitar que, mesmo à distância, possamos sentir-nos moralmente responsáveis uns pelos outros”.

Para superar a crise em que a humanidade vive, que é, a um só tempo, sócioeconômica, política e cultural, Celso Furtado (1987, p.161) sugere o efetivo “exercício da imaginação política”. É necessário, acredita ele, “que a sociedade exerça plenamente suas funções de adaptação e renovação, o que é possível quando existe um profundo sentimento de

participação e co-responsabilidade”. Acrescenta, ainda: “A crítica deve ser essencialmente construtiva. Não porque sejamos todos responsáveis, como gostam de afirmar muitos que tiraram proveito pessoal da desordem que nos trouxe à situação presente. Mas porque nos cabe a todos lutar para que as humilhações e injustiças de hoje não comprometam o futuro da pátria (FURTADO, 1987, p. 161).

Que possamos todos(as) seguir suas palavras!

## REFERÊNCIAS

A EMPRESA transnacional. Disponível em:

< <http://www.frigoletto.com.br/GeoEcon/transnac.htm>>. Acesso em: 15 maio2007.

ALBUQUERQUE, Vinícius. **Investimentos externos no Brasil crescem 79% em 2004, diz Unctad**. *Folha Online*, 29 set.2005. Disponível em

< <http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u100889.shtml>>. Acesso em: 15 maio.2007.

ALGUNS fatos. Disponível em:

<<http://www.chegadecontrabando.com.br/publicar/PesqNot.php?IdCont=221>> Acesso em: 29 jul. 2007.

ALVES, Mário Aquino. **Muito além da responsabilidade social: o discurso social das empresas no Brasil**. Centro Universitário “Nove de Julho” – FGV/EAESP. Disponível em: <[unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0044203.pdf](http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0044203.pdf) ->. Acesso em: 31 ago.2006.

ANDERSON, Perry. Balanço do neoliberalismo. In: GENTILI, Pablo; SADER, Emir. **Pós-Neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático**. 5ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

APROMAC — Associação de Proteção ao Meio Ambiente de Cianorte. **Resumo das principais deliberações do XV EPEA – Encontro Paranaense de Entidades Ambientais**:

Moção de Repúdio à Milênia Agrociências. Disponível em:

<<http://www.apromac.org.br/XVEPEA.htm>>. Acesso em: 03 nov.2005.

ASHLEY, Patrícia Almeida (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003.

AUGÉ, Marc. **Por uma antropologia dos mundos contemporâneos**. Tradução de Clarisse Meireles e Leneide Duarte. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1997.

ATÉ redução de custos é negociada com todos. **Revista Época** (s.d.). Disponível em:

<<http://www.milenia.com.br/100melhores.html>>. Acesso em: 03 jul. 2007.

ÁVILA, Janaína. Israelenses obtêm controle total da Milenia. **Jornal de Londrina**, Londrina, 19 fev.2002. Caderno de economia, p.8A.

BARÃO, Vera. Herbitécnica recebe escritura de terreno. **Jornal de Londrina**, Londrina, 03 jul. 1997, p. 8A.

BAUMAN, Zygmunt. **O mal-estar da pós-modernidade**. Tradução, Mauro Gama, Claudia Martinelli Gama. Rio de Janeiro, Zahar, 1998.

\_\_\_\_\_. **Globalização: as conseqüências humanas**. Tradução, Marcus Penchel. Rio de Janeiro: Zahar, 1999.

\_\_\_\_\_. **Modernidade líquida**. Tradução Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

\_\_\_\_\_. **Vidas desperdiçadas.** Tradução de Carlos Aberto Medeiros. Rio de Janeiro, Zahar, 2005.

BEGHIN, Nathalie. **A filantropia empresarial: nem caridade, nem direito.** São Paulo: Cortez, 2005. (Coleção questões da nossa época; v. 122).

BELIZÁRIO, Fernanda Branco. **A deontologia da responsabilidade social: uma proposta de interseção entre o funcionalismo e o marxismo,** 2003. Disponível em: <[www.valoronline.com.br/ethos/docs/Fernanda\\_Belizario.pdf](http://www.valoronline.com.br/ethos/docs/Fernanda_Belizario.pdf)>. Acesso em: 05 ago.2005.

BENEDIKT, Adriana. **Moralidade e responsabilidade em tempos sombrios.** Sociologias n°.6. Porto Alegre July/Dec. 2001. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1517-45222001000200012](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-45222001000200012)>. Acesso em: 11 mar.2005.

BERNARDO, João. **Economia dos conflitos sociais.** São Paulo: Cortez, 1991.

\_\_\_\_\_. **Transnacionalização do capital e fragmentação dos trabalhadores: ainda há lugar para os sindicatos?** São Paulo: Boitempo, 2000. Coleção Mundo do Trabalho.

BORGES, Ana Lúcia Alexandre. Resenha do livro de Zygmunt Bauman: *Comunidade – a busca por segurança no mundo atual.* Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2003. Disponível em: <[http://www.eco.ufrj.br/semiosfera/conteudo\\_res\\_zbauman.htm](http://www.eco.ufrj.br/semiosfera/conteudo_res_zbauman.htm)>. Acesso em: 23 abr.2005.

BOURDIEU, Pierre. **Marginália.** Algumas notas adicionais sobre o dom. In. **Mana** (2):7-20, 1996.

BRASIL. Lei Federal nº 10.257 de 10 de julho de 2001 (Estatuto da Cidade).

BRIZOLA, Egidio. Herbitécnica está entre as 10 maiores. **Folha de Londrina,** Londrina, 12 nov. 1995, Caderno Agrobusiness.

CAILLÉ, Alain. Nem holismo nem individualismo metodológicos: Marcel Mauss e o paradigma da dádiva. **Revista Brasileira de Ciências Sociais,** São Paulo, vol. 13, n. 38, pp. 05-37, out.1998.

CÂMARA Brasil-Israel de Comércio e Indústria. **Makhteshin Agan assume controle da Milenia.** Disponível em: < [http://www.cambici.com.br/html/infoc/infoc\\_agri\\_makhteshim.htm](http://www.cambici.com.br/html/infoc/infoc_agri_makhteshim.htm) >. Acesso em: 22 jul.2007.

CAMPONEZ, Adriana A. **A politização do urbano: a experiência dos moradores do jardim União da Vitória na conquista dos direitos de cidadania e da cidade.**2005. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina.

CANESIN, Sueli Costa. **Responsabilidade social e políticas públicas: Relato de uma experiência no contexto de Londrina – PR.** 2005. Dissertação (Mestrado) apresentada ao Programa de Pós-graduação em Serviço Social e Políticas Sociais da Universidade Estadual de Londrina – UEL, Londrina.

CARTA Maior. **Assembléia final do Fórum Social Mundial 2005**. Disponível em:  
<[http://agenciacartamaior.uol.com.br/forum\\_2003/forum.asp?id=118&coluna=reportagens](http://agenciacartamaior.uol.com.br/forum_2003/forum.asp?id=118&coluna=reportagens)>.  
Acesso em: 08 dez.2005.

CASANOVA, Pablo Gonzáles. Globalidade, neoliberalismo e democracia. In: GENTILI, Pablo (Org.). **Globalização excludente: desigualdades, exclusão e democracia na nova ordem mundial**. 3. ed. Petrópolis, RJ: Vozes; Buenos Aires: CLASCO, 2000.

CHESNAIS, François. **A mundialização do capital**. Trad. Silvana Finzi Foá. São Paulo: Xamã, 1996.

CHOMSKY, Noam. Democracia e mercados na nova ordem mundial. In: GENTILI, Pablo (Org.). **Globalização excludente: desigualdades, exclusão e democracia na nova ordem mundial**. 3. ed. Petrópolis, RJ: Vozes; Buenos Aires: Clasco, 2000.

CODEL – Companhia de Desenvolvimento de Londrina. **Caderno Setorial – Indústria de Londrina**. Disponível em: <<http://www.codel.londrina.pr.gov.br/geral/geralcadernos.asp>>.  
Acesso em: 24 maio.2007.

COHN, Gabriel (Org.). **Max Weber: Sociologia**. São Paulo: Ática, 1986. (Coleção Grandes Cientistas Sociais).

CORRÊA, Felipe T. de Brito Simões; MEDEIROS, João Ricardo. **Responsabilidade social corporativa para quem?** Prêmio Ethos Valor, 2ª ed., 2002. Disponível em:  
<[http://www.ethos.org.br/docs/comunidade\\_academica/premio\\_ethos\\_valor/trabalhos/339\\_Filipe\\_e\\_Joao\\_Ricardo.doc](http://www.ethos.org.br/docs/comunidade_academica/premio_ethos_valor/trabalhos/339_Filipe_e_Joao_Ricardo.doc)>. Acesso em: 06 mai.2007.

CORSI, Francisco Luiz. A economia brasileira na década de 1990: estagnação e vulnerabilidade externa. In.: **Desafios do Trabalho** — Capital e Luta de Classes. Org. por Roberto Leme Batista e Renan Araújo. Londrina: Práxis; Maringá: Massoni, 2003.

CRISE ABRE novas oportunidades de mercado.**Cultivar**. Disponível em:  
<[http://www.milenia.com.br/ver\\_informativo.jsp?id\\_informativo=17](http://www.milenia.com.br/ver_informativo.jsp?id_informativo=17)>. Acesso em: 28 jul.2008.

DEAN, Warren. **As multinacionais: do mercantilismo ao capital internacional**. São Paulo: Brasiliense, 1983.

DIFERENÇA ENTRE o maior e o menor salário no Brasil é de 1.714 vezes. Disponível em  
<[http://www.administradores.com.br/noticias/diferenca\\_entre\\_o\\_menor\\_e\\_o\\_maior\\_salario\\_no\\_brasil\\_e\\_de\\_1714\\_vezes/12564/](http://www.administradores.com.br/noticias/diferenca_entre_o_menor_e_o_maior_salario_no_brasil_e_de_1714_vezes/12564/)>. Acesso em: 20 jul.08.

DUSSEL, Henrique. **Ética da libertação**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

ELAS AINDA podem melhorar. Disponível em:  
<<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EDG75380-5856,00.html>>. Acesso em: 02 jul.2007.

ELORZA, Telma. **Empresas estão entre as 100 melhores para se trabalhar**. Jornal de Londrina, Londrina, 23 ago. 2006. Caderno Cidade, p. 5. Disponível em: <<http://canais.rpc.com.br/jl/geral/conteudo.phtml?id=593214>>. Acesso em: 02 jun.2008.

EMPRESA investe em biotecnologia e genética. **Jornal de Londrina**, Londrina, 02 ago. 2000, p. 1-B.

FABIÃO, Maurício França. **Negócio da Ética**: um estudo sobre o Terceiro Setor Empresarial. Disponível em: <[http://www.ethos.org.br/docs/comunidade\\_academica/premio\\_ethos\\_valor/trabalhos/238\\_Mauricio\\_Fabiao.doc](http://www.ethos.org.br/docs/comunidade_academica/premio_ethos_valor/trabalhos/238_Mauricio_Fabiao.doc)>. Acesso em: 23 jul. 2006.

FERRAREZI, Elizabete. **Estado e setor público não estatal**: perspectivas para a gestão de novas políticas sociais. Texto apresentado no II Congresso Interamericano Del CLAD sobre la Reforma Del Estado y de la Administración Pública. Disponível em: <http://www.anesp.org/gest3set.htm>>. Acesso em: 02 mar.2005.

FISCHER, Rosa Maria; FALCONER, Andrés Pablo. Desafios da parceria governo e terceiro setor. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 33, nº 1, p. 12-19, jan./mar. 1998.

FOUCAULT, Michel. **A ordem do discurso**. 13ª ed. São Paulo: Edições Loyola, 2006.

FRANK, Thomas. **Deus no céu e o mercado na terra**. Tradução de Maria Luiza X. de <sup>a</sup> Borges. Rio de Janeiro: Record, 2004.

FRAZÃO, Marcelo. **Promotores pedem afastamento de mais quatro vereadores**. 15 jun.2008. Disponível em: <<http://portal.rpc.com.br/jl/geral/conteudo.phtml?tl=1&id=776319&tit=Promotores-pedem-afastamento-de-mais-quatro-vereadores>>. Acesso em: 21 jul.2008.

FURTADO, Celso. **O capitalismo global**. São Paulo: Paz e Terra, 1998.

\_\_\_\_\_. **O mito do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1974.

\_\_\_\_\_. **Transformação e crise na economia mundial**. Rio de Janeiro: Paz e terra, 1987.

GIRO, Miriam. **A ética e seus agentes**: o status das organizações. 2004. Trabalho apresentado ao Curso de Especialização em Responsabilidade Social e Organizações do Terceiro Setor. Cedempt – Centro de Estudos de Desenvolvimento Empresarial e Tecnológico, Londrina.

GODBOUT, Jacques em colaboração com Alain Caillé. **O espírito da dádiva**. Tradução Patrice Charles F.X. Wuillaume. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999.

GODELIER, Maurice. **O enigma do dom**. Tradução Eliana Aguiar. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

GÓIS, Cezar Wagner de Lima. “Planejamento estratégico de cidade e mobilização social”. **p@ranoá – periódico eletrônico de arquitetura e urbanismo**. Volume 5, 2003. Disponível em: <[http://www.piracicaba2010.com.br/oqueeh\\_parte3.htm](http://www.piracicaba2010.com.br/oqueeh_parte3.htm)>. Acesso em 14 mai. 2008.

GOMES, Maria de Fátima C. Marques. Avaliação de políticas sociais e cidadania: pela ultrapassagem do modelo funcionalista clássico. In: SILVA, Maria Ozanira da Silva e. (Org.). **Avaliação de políticas e programas sociais: teoria & prática.** São Paulo: Veras Editora, 2001, p. 17 a 34.

GONÇALVES, Reinaldo. **Empresas transnacionais e internacionalização da produção.** Petrópolis: Vozes, 1992.

GOUVEIA, Guilherme. **Ambiente de trabalho reflete na produtividade.** Jornal de Londrina, Londrina, 18 jun. 2007. Caderno Economia, p. 7. Disponível em: <<http://portal.rpc.com.br/jl/geral/conteudo.phtml?id=670524>>. Acesso em: 02 jun.2008.

GRAJEW, Oded. Responsabilidade social empresarial. In: PINSKY, Jaime (Org.). **Práticas de cidadania.** São Paulo: Contexto, 2004, p. 213-220.

\_\_\_\_\_. A responsabilidade social e a globalização. Disponível em: <[http://noticias.aol.com.br/negocios/terceiro\\_setor/2005/03/0001.adp](http://noticias.aol.com.br/negocios/terceiro_setor/2005/03/0001.adp)>. Acesso em: 20.mar.2005.

GRISOLIA, César Koppe. **Agrotóxicos: mutações, câncer & reprodução.** Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2005.

GUEDES, Rita de Cássia. **Responsabilidade social & cidadania empresariais: conceitos estratégicos para as empresas face à Globalização.** Disponível em: <[http://www.lasociadacivil.org/uploads/ciberteca/cassia\\_guedes.pdf](http://www.lasociadacivil.org/uploads/ciberteca/cassia_guedes.pdf)> Acesso em: 17 maio. 2007.

HOBSBAWM, Eric. **Era dos extremos: o breve século XX: 1914-1991.** Tradução Mascos Santarrita. 2ª ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.

INDICADORES Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2007. Disponível em: <[http://www.ethos.org.br/docs/conceitos\\_praticas/indicadores/download/indicadores\\_2007.pdf](http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/download/indicadores_2007.pdf)>. Acesso em: 27 jul.2007.

ITEDES. **Levantamento Sócio-econômico do Bairro Eucaliptos-Londrina/PR.** Londrina, 2003.

INSTITUTO Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social 2005.** Disponível em: <[www.ethos.com.br](http://www.ethos.com.br)>. Acesso em: 21 fev.2006.

\_\_\_\_\_. **O que é RSE.** Disponível em: [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx). Acesso em: 10 jan. 2008.

INSTITUTO OBSERVATÓRIO SOCIAL. **Responsabilidade social e empresarial: perspectivas para Ação sindical.** Florianópolis: IOS, 2004.

JÚLIO, Marcelo. Crise do capitalismo, reestruturação produtiva e qualificação profissional. In.: **Desafios do Trabalho — Capital e Luta de Classes.** Org. por Roberto Leme Batista e Renan Araújo. Londrina: Práxis; Maringá: Massoni, 2003.

JUNGES, Clarice. **Responsabilidade social empresarial em tempos de neoliberalismo e de mundialização do capital: um olhar sociológico**. 2005. Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação (Especialização) em Responsabilidade Social e Organizações do Terceiro Setor da Faculdade Estadual de Ciências Econômicas de Apucarana/Centro de Estudos de Desenvolvimento Empresarial e Tecnológico – CEDEMPT, Londrina.

KLEIN, Naomi. **Sem logo: a tirania das marcas em um planeta vendido**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2003.

LANNA, Marcos. Nota sobre Marcel Mauss e o ensaio sobre a Dádiva. In. **Revista de Sociologia Política**, nº.14, Curitiba, Jun. 2000. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-44782000000100010&script=sci\\_arttext&tIng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-44782000000100010&script=sci_arttext&tIng=pt)>. Acesso em: 08 dez.2005.

LEFORT, Claude. A troca e a luta dos homens. In: \_\_\_\_\_. **As formas de história**. São Paulo: Brasiliense, 1990.

LIPIETZ, Alain. **Miragens e milagres: problemas da industrialização no Terceiro Mundo**. Tradução de Catherine Marie Mathieu. São Paulo: Nobel, 1988.

LISBOA, Hélio de Souza. **Desenvolvimento sustentável e responsabilidade social: desafios da gestão responsável para a sustentabilidade**. Belo Horizonte – MG, setembro/2003. Disponível em:<[www.iadb.org/etica/Documentos/des\\_desar-p.pdf](http://www.iadb.org/etica/Documentos/des_desar-p.pdf)>. Acesso em: 04 maio.2007.

LIVORATTI, Pedro. Fusão cria a maior empresa de Londrina. **Folha de Londrina**, Londrina, 23 out. 1998. Caderno Economia, p. 3.

LIVRO conta história de 30 anos da Milenia. **Folha Norte de Londrina**, Londrina 30 nov. a 2 dez.2002, Caderno Variedades, p. 11.

LONDRINA. Lei nº 7485 de 20 de julho de 1998. Dispõe sobre o Uso e a Ocupação do Solo na Zona Urbana e de Expansão Urbana de Londrina, e dá outras providências. **Jornal Oficial do Município de Londrina**, 28 jul.1998, ano 3, nº 104. Atos Legislativos, edição extra.

LOPES, J. (Coord.). ANTONAZ, D.; PRADO, R.; SILVA, G. (Orgs.). **A ambientalização dos conflitos sociais**. Rio de Janeiro: Relume Dumará: Nucleo de Antropologia da Política/UFRJ, 2004.

MANO, Cristiane. Valores para Valer. **Exame**, São Paulo, 4 fev. 2004, p. 64 a 67.

MARTINELLI, Orlando. **Relatório Setorial** – Final. Setor Agroquímicos. Disponível em: <[http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatorio\\_setorial\\_final/relatorio\\_setorial\\_final\\_imprensa.o.asp?lst\\_setor=24](http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatorio_setorial_final/relatorio_setorial_final_imprensa.o.asp?lst_setor=24)>. Acesso em: 18 dez.2005.

MARTINS, José de Souza. **A chegada do estranho**. São Paulo: Hucitec, 1993.

MARTINS, Paulo Roberto. A indústria da vida. In: **Trajetórias tecnológicas e meio ambiente: a indústria de agroquímicos/transgênicos no Brasil**. Campinas, SP : [s.n.], 2000a.

Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. Disponível em:  
<<http://www.sociologos.org.br/teses/paulo/cap1.doc>>. Acesso em: 23 jul.2007.

\_\_\_\_\_. A indústria de agroquímicos/transgênicos. In: **Trajetórias tecnológicas e meio ambiente: a indústria de agroquímicos/transgênicos no Brasil.** Campinas, SP : [s.n.], 2000b. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. Disponível em:  
<<http://www.sociologos.org.br/teses/paulo/cap2.doc>>. Acesso em: 23 jul.2007.

\_\_\_\_\_. Introdução Geral. In: **Trajetórias tecnológicas e meio ambiente: a indústria de agroquímicos/transgênicos no Brasil.** Campinas, SP : [s.n.], 2000c. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. Disponível em: < <http://www.sociologos.org.br/teses/paulo/introducao.doc> >. Acesso em: 23.jul.2007.

MASCHIO, Alan. Expansão de empresa pode gerar 100 novos empregos. **Folha de Londrina**, Londrina, 25 jun.2003. Caderno Economia, p.2.

MATTA, Roberto da. O ofício de etnólogo, ou como ter “Anthropological Blues”. In: NUNES, Edson de Oliveira (Org.). **A aventura sociológica: objetividade, paixão, improviso e método na pesquisa social.** Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

MATTAR, Helio. “Do tempo e das oliveiras”. **Valor Econômico**, Ano 3, Nº 611 – Empresas & Tecnologia, 8 de out. de 2002.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Gestão da Responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

\_\_\_\_\_. **Responsabilidade social & cidadania empresarial: A administração do terceiro setor.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MILENIA AGROCIÊNCIAS. **Balanco Social 2002.** Londrina: Milenia Agro Ciências S/A, 2002a. Disponível em:  
<<http://www.milenia.com.br/comum/arquivos/UserFiles/Image/Instituto%20Milenia/Balanco%20Social/2002.pdf>>. Último aceso em 03 ago. 2008.

MILENIA AGROCIÊNCIAS. **Três décadas plantando na tempestade.** Londrina: Milenia Agro Ciências S/A, 2002b.

MILENIA AGROCIÊNCIAS. **Balanco Social 2003.** Londrina: Milenia Agro Ciências S/A, 2003. Disponível em :  
<<http://www.milenia.com.br/comum/arquivos/UserFiles/Image/Instituto%20Milenia/Balanco%20Social/2003.pdf>>. Último acesso em: 05 ago.2008.

MILENIA AGROCIÊNCIAS. **Balanco Social 2004.** Londrina: Milenia Agro Ciências S/A, 2004. Disponível em:  
<<http://www.milenia.com.br/comum/arquivos/UserFiles/Image/Instituto%20Milenia/Balanco%20Social/2004.pdf>>. Último acesso em: 05 ago.2008.

MILENIA AGROCIÊNCIAS. **Balço Social 2005**. Londrina: Milenia Agro Ciências S/A, 2005. Disponível em:  
<<http://www.milenia.com.br/comum/arquivos/UserFiles/Image/Instituto%20Milenia/Balanco%20Social/2005.pdf>>. Último acesso em: 05 ago.2008.

MILENIA AGROCIÊNCIAS. **Balço Social 2006**. Londrina: Milenia Agro Ciências S/A, 2006. Disponível em:  
<<http://www.milenia.com.br/comum/arquivos/UserFiles/Image/Instituto%20Milenia/Balanco%20Social/2006.pdf>>. Último acesso em: 05 ago.2008.

MILENIA CRIA instituto para integrar e aperfeiçoar seus projetos sociais. Dez.2007. Disponível em: <[http://www.milenia.com.br/ver\\_informativo.jsp?id\\_informativo=27](http://www.milenia.com.br/ver_informativo.jsp?id_informativo=27)>. Acesso em: 24 jul.2008.

MILENIA AGROCIÊNCIAS cria braço social. Disponível em:  
< [http://www.milenia.com.br/ver\\_informativo.jsp?id\\_informativo=27](http://www.milenia.com.br/ver_informativo.jsp?id_informativo=27)>. Acesso em: 24 jul.2008b.

MILENIA PREMIA clientes. Foha de Londrina, Londrina, 06 ago.2005. Disponível em:  
<<http://www.bonde.com.br/folha/folhad.php?id=1879LINKCHMdt=20050806>>. Acesso em: 24 jul. 2007.

MIROW, Kurt Rudolf. **A ditadura dos cartéis** (anatomia de um subdesenvolvimento). 7º ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1978, p.272.

MONTAÑO, Carlos. Das 'lógicas do Estado' às 'lógicas da sociedade civil': Estado e 'terceiro setor' em questão". In. **Revista Serviço Social e Sociedade** nº 59, ano XX, Ed. Cortez, mar.1999.

\_\_\_\_\_. **Terceiro Setor e a questão social**: crítica ao padrão emergente de intervenção social. São Paulo: Ed. Cortez, 2002.

MULTINACIONAIS. Disponível em:  
<[http://www.economiabr.net/economia/5\\_multinacionais.html](http://www.economiabr.net/economia/5_multinacionais.html) >. Acesso em: 14 maio.2007.

NASCIMENTO, Gilberto. A elite mudou. **Isto É**, São Paulo, nº 1635, p. 7-11, jan.2001.

OLIVEIRA, Edílson Luis de. Estado, uso do território e processos de democratização na América Latina. **Mediações** – Revista de Ciências Sociais, Londrina, v.10, nº 2, p.131-146, jul./dez. 2005. Publicação do Departamento de Ciências Sociais, Centro de Ciências Humanas, Universidade Estadual de Londrina.

ORICOLLI, Silvio. A londrinense Herbitécnica une-se à gaúcha Defesa. **Gazeta Mercantil**, Curitiba, 23 out. 1998a, Caderno Geral, p. D1.

\_\_\_\_\_. Defesa uni-se [cic] à Herbitécnica: Fusão das duas empresas de defensivos cria a Milenia, com vendas de US\$ 250 mi. **Gazeta Maercantil**, Curitiba, 23, 24 e 25 out. 1998b, Caderno Finanças & Mercado.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **Análise de discurso: princípios e procedimentos**. Campinas, SP: Pontes, 1999.

\_\_\_\_\_. **As formas do silêncio: no movimento dos sentidos**. 4. ed. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 1997. (Coleção Repertórios).

ORTEGA, Marta. Empresa recebe certificado ISO. **Jornal de Londrina**, Londrina, 24 out. 2001, p. 9A.

PAGÉS, Max (et. al.). **O poder das organizações: a dominação das multinacionais sobre os indivíduos**. Tradução Maria Cecília Pereira Tavares, Sonia Simas Favatti; revisão técnica Pedro Anibal Drago. São Paulo: Atlas, 1987.

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

PARRA, Marcelo F. López. **A responsabilidade social como uma das políticas que legitima a gestão pública**. VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31 Oct. 2003. Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0047704.pdf>>. Acesso em: 05.ago.2008.

PREFEITO sanciona doação de área à Herbitécnica. **Jornal de Londrina**, Londrina, 07 maio.1997, p.4A.

PROCEDIMENTO Administrativo MPF n.º 08120.001321/98-17. Disponível em <[http://5ccr.pgr.mpf.gov.br/documentos-e-publicacoes/eventos/docs-arrazoados/docs-participantes/28\\_Jose\\_Augusto\\_Simoes.pdf](http://5ccr.pgr.mpf.gov.br/documentos-e-publicacoes/eventos/docs-arrazoados/docs-participantes/28_Jose_Augusto_Simoes.pdf)>. Acesso em: 29 jul. 2007.

RIBEIRO, Silvia. **Os donos do planeta**. Disponível em <[http://www.cecac.org.br/MATERIAS/Os\\_donos\\_do\\_planeta.htm](http://www.cecac.org.br/MATERIAS/Os_donos_do_planeta.htm)>. Acesso em: 11 maio. 2007.

SALAMON, Lester. A emergência do terceiro setor – uma revolução associativa global. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 33, nº 1, p. 5-11, jan./mar. 1998.

SALES, Teresa. Raízes da desigualdade social na cultura política brasileira. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. ANPOCS, nº25, Ano 9, p.26-37, 1994.

\_\_\_\_\_. Caminhos da cidadania: Comentários adicionais. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. ANPOCS, nº25, Ano 9, p.48-51,1994.

SANTOS, Boaventura de Souza. **Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SCHONS, Selma Maria. **A Assistência Social enquanto política pública**. Ponta Grossa: Universidade Estadual de Ponta Grossa, ago.2000 (mimeo).

SENNET, Richard. **A corrosão do caráter:** as conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo. 3ª ed. Rio de Janeiro: Record, 1999

SERVA, Maurício. **O Estado e as ONGs:** uma parceria complexa. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 31, nº 6, p. 41-54, nov./dez. 1997.

SILVEIRA, Fábio. Fusão Milionária: Milenia faturará US\$ 250 milhões já em 1998. **Jornal de Londrina**, Londrina, 23 out. 1998. Caderno Cidades, p.7A.

\_\_\_\_\_. **MP Protocola 10ª ação envolvendo vereadores.** 22 jul.2008. Disponível em:  
< <http://portal.rpc.com.br/jl/geral/conteudo.phtml?tl=1&id=778730&tit=MP-protocola-10-acao-envolvendo-vereadores>>. Acesso em: 20 jul.2008

SROUR, Robert Henry. **Ética empresarial:** a gestão da reputação. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

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

SUNG, Jung Mo; SILVA, José Cândido. **Conversando sobre ética e sociedade.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2003.

SZAZI, Eduardo. **Terceiro Setor** – regulação no Brasil. Fundação Peirópolis, 2000.

TOMAZI, Nelson Dacio. **Certeza de lucro e direito de propriedade:** o mito da Companhia de Terras Norte do Paraná. 1989. Dissertação (Mestrado) – Departamento de História, Instituto de Letras, História e Psicologia, Assis, SP.

TRAGTENBERG, Maurício. **Administração, poder e ideologia.** São Paulo: Moraes, 1980.

VINNA, Marco Aurélio Ferreira. **Estratégias (invisíveis) para o sucesso.** Disponível em:  
[http://www.institutomvc.com.br/costacurta/artma04\\_estrat\\_inv.htm](http://www.institutomvc.com.br/costacurta/artma04_estrat_inv.htm)>. Acesso em: 14 mai. 2008.

WOLFF, Simone. **Informatização do trabalho e reificação:** uma análise à luz dos programas de qualidade total. Campinas, SP: Editora da UNICAMP; Londrina, PR: EDUEL, 2005.

## APÊNDICES

## APÊNDICE A

### **Roteiro para entrevistas com trabalhadores(as) e ex-trabalhadores(as)**

1. Há quanto tempo trabalha(ou) na Milenia?
2. Em qual cargo/função?
3. Como foi seu processo de admissão?
4. Como avalia a sua experiência profissional na empresa?
5. E quanto aos salários pagos pela Milenia, qual a sua opinião sobre eles?
6. Existe data-base para aumentos/reposições salariais?
7. Como é feita a correção dos salários?
8. Você é filiado(a) a algum sindicato? Qual? Que tipo de ações ele realiza?
9. Como é a relação empresa-sindicato?
10. E sobre a participação nos lucros, como a vê?
11. Existem outros “benefícios” para os funcionários? Quais?
12. Qual sua opinião sobre eles?
13. Como são as condições de segurança (física) no trabalho?
14. Como são as relações humanas no trabalho, o “clima” institucional?
15. Você sabe quais são os principais princípios (ou valores) defendidos pela Milenia?
16. Ela se considera uma empresa *socialmente responsável*. Qual a tua opinião a este respeito? O que significa, para você, uma empresa ser responsável socialmente?
17. O que sabe sobre o Programa de Responsabilidade Social da Milenia?
18. E sobre a responsabilidade da empresa em relação aos trabalhadores, qual tua opinião?
19. O que pensa sobre os princípios que norteiam a sua responsabilidade social:
  - ☞ Empresa como agente social
  - ☞ Sem assistencialismo
  - ☞ Ética
  - ☞ Transparência
  - ☞ Apolítica/Apartidária
20. O que pensa (se os conhece) dos projetos que fazem parte do Programa?
  - ☞ Jornal Viver Comunidade ViaComunidade/Brinquedoteca –
  - ☞ Valorização, Integração e Ação Comunidade (cursos de culinária, artesanato, etc.)
  - ☞ Painel de Odores
  - ☞ Formare

- ☞ Escola de Informática
- ☞ Projeto Empreender
- ☞ Fórum DLIS
- ☞ Coral
- ☞ Outros

21. De que maneira os (as) trabalhadores (as) são envolvidos (as) no Programa de Responsabilidade Social, interna e externamente?

22. Você tem (ou teve) algum tipo de participação nesse Programa?

23. Como vê a relação da empresa com seus diferentes públicos?

- ☞ Acionistas
- ☞ Funcionários (da presidência à fábrica)
- ☞ Prestadores de serviço (empresas terceirizadas)
- ☞ Moradores do bairro
- ☞ Agricultores (clientes)
- ☞ Fornecedores
- ☞ Distribuidores
- ☞ Governo

24. E a questão ambiental, como a percebe?

25. Na sua opinião, há riscos para trabalhadores e moradores? Quais?

26. Se há, como acha que podem ser reduzidos/eliminados?

27. Quer dizer mais alguma coisa sobre a empresa e sua experiência profissional?

## APÊNDICE B

### Roteiro para entrevistas com moradores e lideranças comunitárias

#### Perfil do entrevistado:

- idade;
- estado civil;
- filhos;
- renda familiar
- filiação partidária
- Vínculos com associações de moradores, ong's, associações de defesa do meio ambiente,etc.)

1. Há quanto tempo mora no bairro?
  2. Na tua avaliação, quais são as principais vantagens e desvantagens (ou problemas) do Jardim Eucaliptos?
  3. Você tem, ou já teve, algum tipo de participação em ações para resolver problemas do bairro? Qual participação? Quais problemas? Quais resultados?
  4. Como é a atuação da prefeitura no bairro? Que tipo de trabalho ela faz (ou deixa de fazer)?
  5. O que sabe sobre a empresa Milenia?
  6. O que esta empresa representa para o bairro? [verificar se conheceu a Herbitécnica, se nota diferenças ou semelhanças...]
  7. Como você vê o relacionamento da empresa com a comunidade?
  8. E a questão ambiental envolvendo a empresa, como a percebe? (riscos à população e ao meio ambiente)
  9. A Milenia se define como uma empresa que é:
    - ☞ agente social
    - ☞ socialmente responsável
    - ☞ ética
    - ☞ transparente
    - ☞ não assistencialista
    - ☞ apolítica.
- O que significa, para você, cada uma dessas características? [repetir] e, em que medida a empresa as possui?
10. O que sabe sobre o Programa de Responsabilidade Social da Milenia?
  11. O que pensa sobre os projetos desenvolvidos pela empresa na comunidade:
    - ☞ Formare
    - ☞ Brinquedoteca
    - ☞ Jornal Viver Comunidade
    - ☞ Fórum DELIS
    - ☞ Painel de Odores
  12. Quer dizer mais alguma coisa sobre a empresa, complementar questões abordadas, acrescentar mais alguma informação...?

## APÊNDICE C

### Pseudoblues brasileiro

Almir Sater: Vida bela, vida.

Almir Sater & Sérgio Reis: Semente.

Arnaldo Antunes: As coisas; O seu olhar.

Belchior: Até de manhã; Cuidar do homem; Humano hum; Ypê.

Benito di Paula: Borboleta.

Boca Livre: Arado; Se meu jardim der flor.

Caetano Valoso: Oração ao tempo; Podres poderes.

14 Bis: Planeta sonho.

Chico Buarque: Tantas palavras.

Chitãozinho e Xororó: Nhambu Chitão e Xororó; Planeta azul; Saudades da minha terra.

Engenheiros do Hawaii: 3a. do Plural.

Gilberto Gil: Barracos.

Grupo Rumo: Ah!

Jair Rodrigues & Chitãozinho e Xororó: Majestade, o sabiá.

Marina Lima: Pseudo Blues

Marisa Monte: O rio; Vilarejo.

Raul Seixas: Por quem os sinos dobram.

Rita Lee: Nave terra; Saúde.

Simone & Zélia Duncan: A idade do céu.

Titãs: AA – UU; Lugar nenhum; Palavras.

Zé Ramalho: As aventuras de Raul Seixas na cidade de Thor.

Zéca Baleiro: Babilon.

Zélia Duncan: Enquanto durmo.