

Para além do projeto: formas de ação e governo nas políticas de Responsabilidade Social Corporativa¹

Beyond the project: forms of action and government in Corporate Social Responsibility policies

João Vicente Marques Lagüéns

Doutor em Antropologia Social, no Museu Nacional (PPGAS-MN/UFRJ) com atenção voltada para antropologia da política. Atua profissionalmente na formulação, implementação e avaliação de Políticas Públicas, especialmente em programas voltados para o fortalecimento da sociedade civil e gestão do território, trabalhando no Instituto Brasileiro de Administração Municipal.

RESUMO

Nas últimas décadas, as políticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tornaram-se um campo importante das ações das grandes empresas, relacionado não só à imagem da corporação, mas também às suas possibilidades de operação (financeira, industrial e comercial). Pretendo, neste trabalho, investigar os sentidos e implicações das políticas de responsabilidade social, ou, dito de outra forma, tentar responder *porque* e *como* elas são implementadas. Para isso, a análise segue dois caminhos. Primeiro analiso formas de atuação dos Departamentos de RSC na sua relação com populações vizinhas aos empreendimentos, políticos e instituições, dentre as quais a gramática de desenvolver ‘projetos em parceria’ é reveladora dos sentidos aí presentes. As ‘parcerias’ assim estabelecidas operam como instrumento para construir vínculo e comprometimento entre os envolvidos nos projetos, fornecendo às empresas uma espécie de ‘seguro de relações’, passível de ser acionado em situações ligadas ao Estado e à negociação de conflitos. A seguir, busco responder à questão de como atuam e o que produzem socialmente as políticas de RSC, dando atenção ao desenvolvimento cotidiano de um projeto de responsabilidade social. No trabalho desenvolvido nas “comunidades” são demarcadas categorias de classificação social e definidas formas válidas de enunciação, através das quais as ações do projeto dividem, organizam e classificam o mundo a sua volta. Ao validar formas de pensar e agir sobre o mundo, as ações

¹ Versão preliminar deste trabalho foi elaborada para o curso “Antropologia dos processos de formação de Estado” do professor Antonio Carlos de Souza Lima do Museu Nacional, a quem agradeço a inspiração o apoio. Agradeço também a Deborah Bronz pela longa troca de idéias e experiências em relação à atuação de grandes empresas no tratamento de “questões sociais”, que me ajudou a pensar muitos dos temas aqui tratados.

de RSC estabelecem formas através das quais a empresa é capaz de intervir na sociedade e de governá-la, aquilo que Foucault chama de governamentalidade.

Palavras-chave: Antropologia da política; Responsabilidade Social Corporativa; Governamentalidade

ABSTRACT

In the last few decades, Corporate Social Responsibility (CRS) policies have become an important field of action for big business, which is not only related to corporate image but also to its (financial, industrial and commercial) operation. In this article, I will investigate the meanings and implications behind social responsibility policies, that is, I will try to show *why* and *how* these policies are implemented. The analysis takes two paths. First, I analyze the actions of CRS Departments in their relations with populations that live nearby ventures, politicians and institutions, through the revealing and meaningful grammar of ‘partnership project’ development. The ‘partnerships’ thus established operate like instruments that build ties and commitments between those involved in the projects, providing companies with a type of ‘relational insurance,’ that can be actuated in situations where the State figures and in conflict negotiation. I will then seek to show how CRS policies act and what they produce socially, with special attention to the daily advancement of a social responsibility project. In the work developed in “communities,” social classification categories are outlined and valid enunciative forms are defined, through which the project divides, organizes and classifies the surrounding world. While validating and acting on the world, CRS actions establish a path through which companies are able to intervene in society and govern, something which Foucault calls governmentality.

Keywords: Political anthropology; Corporate Social Responsibility, Governmentality

Políticas de Responsabilidade Social Corporativa

“The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits”²

² Friedman, M. (1970, September 13). The social responsibility of business is to increase its profits. New York Times Magazine, pp. 32–33, 122–126 (disponível em: <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>)

Essa afirmativa, que dá título a um ensaio de Milton Friedman, tornou-se quase um ícone nas discussões sobre “Responsabilidade Social Corporativa”. Hoje – “é claro” – não é mais possível concordar com ela e a frase é frequentemente lembrada para dar o exemplo de uma visão estreita, antiquada e moralmente condenável do mundo dos negócios. As políticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC, como frequentemente são referidas na literatura) fazem parte das ações da maioria das grandes empresas e, de um modo geral, entende-se que trazem benefícios tanto à sociedade quanto às empresas. Vistas como parte indispensável das ações que caracterizam uma companhia “moderna”, as políticas de RSC ganharam uma posição de destaque no mundo dos grandes negócios. Entretanto, não há, entre os teóricos da administração, um consenso em relação ao que pode ser incluído nessa categoria ou às razões para adotá-las.

Nos manuais de administração, os argumentos em prol da RSC oscilam entre dois pólos: o que apela para o compromisso ético da empresa com a sociedade e o ambiente em que ela se insere e aquele que sustenta a ideia de que tal postura pode trazer melhora da performance da empresas a longo prazo (contribuindo para segurança e valorização dos seus ativos) (Ashley, 2000). Muitos são os trabalhos que buscam mensurar esses resultados (um exemplo de certa forma sintético é o trabalho de Schreck [2009]), mas pouco esclarecem sobre o funcionamento dos mecanismos através dos quais a RSC contribui para o resultado econômico das empresas³. Do confronto desses argumentos, emerge a indicação de que as políticas de RSC devem ser encaradas pelas companhias como “estratégias de governança das relações negócio-sociedade” (Ashley, 2001:2). Em uma perspectiva mais próxima à antropologia, Rajak (2009) argumenta que as políticas de RSC operam através de um mecanismo de dádiva, estabelecendo uma relação de dependência e subordinação (“patronagem”), na qual as populações “beneficiárias” das ações de RSC se vêem obrigadas a retribuir as dádivas distribuídas pelas empresas. Esta explicação

³ Alguns fatores, como diferenciação dos produtos e acesso a consumidores ou mercados preocupados com questões sociais e ambientais, ou antecipar-se a medidas de controle estatais são explicitados, entretanto, pelas características próprias dessa literatura, ela não permite compreender a operação de relações que são acionadas na RSC.

parece resolver apenas uma (pequena) parte do problema, porque não esclarece os dispositivos sociais através dos quais relações e obrigações recíprocas são instituídas através do mecanismo da dádiva, também não está claro qual seria o benefício para as empresas de ter a população vizinha em uma relação de subordinação ou dependência em relação a elas.

No trabalho que apresentei na última RBA (Lagüéns, 2010) procurei responder à pergunta de porque as empresas mantêm programas de RSC através da análise de uma característica extremamente comum em projetos de responsabilidade social: a sua apresentação ou realização como uma *parceria* entre empresas e governos ou organizações locais. Nesse trabalho, sugeri que, embora formalmente voltados para populações vizinhas às empresas, esses projetos têm como um dos seus principais objetivos criar acessos e favorecer a manutenção de boas relações com políticos e pessoas de poder ou destaque nos seus universos de atuação. As relações constituídas através das parcerias são vistas como um importante recurso para as empresas, já que podem ser acionadas em situações cotidianas para a negociação de conflitos ou resolução de problemas junto ao Estado. Esses vínculos não são capazes de garantir vantagens econômicas significativas ou a solução de questões de maior vulto, como um licenciamento ambiental, mas asseguram aos departamentos de RSC um canal de comunicação que lhes permite agir quando são acionados. Ao mesmo tempo, as ações de responsabilidade social estabelecem redes de pessoas envolvidas nos projetos que tendem a defender a imagem da empresa, uma vez que suas próprias reputações estão parcialmente associadas a ela. Assim, os contatos e parcerias estabelecidos a partir dos projetos de RSC constituem uma espécie de *seguro de relações* acessível às empresas. Mesmo identificando a funcionalidade dos mecanismos mencionados acima, é bastante claro que essa visão passa bem longe do cálculo estritamente econômico, já que as vantagens financeiras que podem eventualmente ser proporcionadas são muito menores do que os gastos dos departamentos de RSC.

A explicação apresentada até aqui pode ser uma resposta adequada à questão de *para quê servem* os projetos de responsabilidade social empresarial; no entanto, ela não dá conta do funcionamento cotidiano dos programas

de RSC. Nessa formulação, o projeto é acionado para permitir relações que se estendem para além da sua própria esfera de atuação⁴. Permitir o estabelecimento de parcerias é, sem dúvida, um dos motivos pelos quais se mantém um projeto de responsabilidade social – é, talvez, o principal motivo, como argumento no trabalho citado – mas essa explicação não dá conta daquilo que é feito ou produzido no próprio projeto ou, mais ainda, o que é feito *quando* se realiza um projeto de RSC. Para enfrentar essa questão procurarei analisar a trajetória de um projeto de RSC específico, observando como foram sendo montados, ou melhor, sobrepostos, os diferentes elementos que compõem o projeto e permitem a sua operação. O projeto analisado é o que normalmente seria chamado de um projeto de desenvolvimento local, financiado por uma grande empresa de celulose e realizado por uma ONG tradicional. Ele tinha um território de atuação bastante grande, muitos recursos, vários anos de duração e a pretensão de resolver um “problema social” que trazia grandes prejuízos a seus patrocinadores: o roubo de madeira da empresa de celulose para a produção de carvão. As ações do projeto consistiam basicamente em fomentar a organização de cooperativas ou associações de produtores entre os moradores dos povoados vizinhos às áreas de plantio de eucalipto, para gerar outras opções de renda que não a produção de carvão. O trabalho envolvia também a organização de fóruns locais para representação da população.

Como um dos profissionais envolvidos – e não como antropólogo e observador – acompanhei a maior parte da organização desse projeto, desde o momento que foi formulado até a concretização dos seus principais resultados. A proposta deste trabalho é refletir sobre essa trajetória, dando atenção aos processos de enunciação e de constituição de relações operados pela equipe técnica da ONG, funcionários da empresa e pela população nele envolvida. Isto será feito encarando as políticas de Responsabilidade Social Corporativa não como um objeto concreto a ser elucidado, mas buscando compreender sua coerência como uma *prática*, tal como esta é definida por Foucault (Foucault, 1991a). Para o autor esta é uma forma de ação para a qual podem

⁴ Como será observado mais adiante, a própria definição dos limites do projeto (de onde terminam as ações do projeto e começam as das empresas) é algo a ser produzido no projeto – e essa separação produz efeitos.

ser reconhecidas regras (ou padrões) que definem formas de fazer as coisas, as quais, por sua vez, estão articuladas à produção de discursos que fundamentam, justificam, fornecem princípios e razões para que sejam feitas dessa maneira. Assim, procurei dar destaque a como são produzidas e depositadas as disposições dos atores uns em relação aos outros – as possibilidades de atuação de cada um, os regimes de enunciação e produção de verdade possíveis de ser acionados em cada momento. Seguindo essa trajetória, vemos que o projeto é produzido através de uma sequência de enunciados que “explicam” o universo social em que está inserido, ao mesmo tempo em que definem as ações do próprio projeto.

As propostas que orientam as ações do projeto e daqueles que nele se envolvem (“beneficiários” e “parceiros”) servem ao mesmo tempo para demarcar categorias, critérios e classificações sobre a sociedade. Da mesma forma que a produção de discurso, as ações do projeto também dividem, organizam e classificam o mundo a sua volta. Em conjunto, enunciados e ações, configuram uma intervenção social bem mais abrangente do que as ações diretamente pactuadas pelo projeto. Nessa análise, é importante notar que muitas das categorias até aqui acionadas, como *o projeto*, *atores estatais e políticas de responsabilidade social corporativa*, não têm seus conteúdos e os limites de sua ação definidos *a priori*. Os contornos do que são e o que podem fazer são, ao menos em parte, definidos na conjuntura histórica em que se estabelecem. Nenhum desses elementos pode ser encarado como um objeto concreto, com contornos precisos e constantes. Por outro lado, nota-se que, seguindo o percurso através do qual propostas, papéis sociais, discursos e leituras da realidade foram sendo configurados ao longo da trajetória do projeto, pode-se entender não só porque eles assumiram determinada forma, mas também o efeito conjunto que produzem.

A construção do projeto: organização de questões e formas de agir

O processo de formulação daquilo que viria a constituir o projeto começou com uma espécie de concorrência. A empresa pretendia contratar ONGs ou empresas de consultoria para fazer uma avaliação da tensão social existen-

te entre ela e produtores de carvão vizinhos aos plantios de eucalipto e propor soluções para o problema. A situação existente era referida pela empresa como o “problema” ou a “*questão do carvão*”: dizia-se que havia se estruturado uma intensa atividade de produção de carvão utilizando como matéria prima a madeira retirada das florestas de eucalipto. Inicialmente o carvão era produzido a partir de raízes, pontas e galhos deixados nos campos após o corte da madeira pela empresa (chamados de resíduo). Essa atividade era aceita e tinha até sido incentivada pela empresa em outra época. No entanto, com uma demanda crescente por carvão, os carvoeiros passaram a recorrer ao roubo da madeira cortada para a produção de celulose que ficava estocada nos campos até ser transferida para a fábrica. Este roubo tinha assumido grandes proporções e, mesmo sem revelar os números, a empresa afirmava que ele já comprometia suas operações. Segundo a empresa, havia se estabelecido uma “indústria criminosa”, coordenada por atravessadores que compravam o carvão produzido na região, transportavam e o vendiam a siderúrgicas. Dizia-se que estes, além do comércio, também fomentavam a construção de novos fornos, traziam pessoas de fora para trabalhar na região, falsificavam documentos e corrompiam a fiscalização para viabilizar o comércio do carvão ilegal. Por outro lado, a produção de carvão também era vista pela empresa como uma “questão social”, já que a atividade era fonte de renda para centenas ou talvez alguns milhares de pessoas. Ao longo do projeto essa leitura do “problema social” enfrentado pelas empresas foi reelaborada em termos sociais mais amplos e passou a ser formulada de maneira diferente, mas, de todo modo, a *questão do carvão* foi sempre uma categoria operante. Esta foi provavelmente a primeira das muitas categorias elaboradas, negociadas e instituídas através do projeto.

A ONG que venceu a concorrência na fase de “diagnóstico”, foi convidada a formular uma proposta de execução do projeto, que depois de apresentada aos técnicos da empresa e de algumas revisões e adequações, foi aprovada. Deste ponto ao início do projeto houve um período de aproximadamente um ano em que a proposta foi discutida e negociada com praticamente todos os setores da empresa. Ao contrário de ser relegada ao papel secundário de ‘só mais um projeto social’, a proposta foi objeto de uma disputa acirrada.

A questão não era financeira, mas envolvia temores em relação às consequências que a intervenção poderia causar – além de disputas por poder, recursos e posicionamento estratégico entre vários setores da empresa. O processo de negociação aí estabelecido mostrou como pode ser complexa e multifacetada a definição daquilo que corriqueiramente chamamos ‘o interesse da empresa’.

Em linhas muito gerais, dentro da empresa, a realização do projeto era defendida por dois perfis de agentes: funcionários dos departamentos de responsabilidade social e gerentes regionais (que coordenavam ou tinham mais proximidade com as operações de plantio das árvores). Nos dois casos o projeto ampliaria seu papel na empresa: para os primeiros, sua atuação estaria diretamente ligada à garantia da produção, para os segundos, a responsabilidade pelos roubos deixaria de ser encarada como uma falha operacional. A oposição vinha principalmente da área florestal – afinal, o projeto significava assumir que havia um problema com o funcionamento dessa área, que eles não eram capazes de resolver. Os setores considerados mais poderosos na empresa (industrial e financeiro) não estavam implicados diretamente na questão e, ao final, foram os árbitros da decisão tomada. A questão sob avaliação não era, de fato, o projeto em si, mas se a empresa deveria intervir na produção ilegal de carvão.

O longo processo de negociação que antecedeu a implantação do projeto serviu para construir dois arranjos que passaram a estruturar todo o desenvolvimento posterior. O primeiro é político e constrói as condições para que o projeto seja executado, definindo os limites das ações de empresas, ONGs e demais envolvidos. O segundo arranjo está ligado à formulação do discurso que organiza a *questão do carvão* como problema social, em torno do qual se estabelecem objetivos, papéis, classificações sociais, propostas e ações.

Em primeiro lugar, o período de negociação serviu para o equacionamento das tensões internas à empresa e definição do lugar que o projeto ocuparia em relação aos diferentes setores da empresa (a execução do projeto dependia da colaboração dos técnicos do setor florestal e poderia implicar em mudanças nas operações desse setor – o que nunca chegou a ser implementado). A iniciativa partia de escalões intermediários dentro da empresa, que

precisavam validá-la internamente e dividir os riscos de um possível fracasso. A realização da concorrência, a contratação de uma ONG *de fora da região*, a série de apresentações e sabatinas às quais o projeto foi submetido faziam da decisão tomada não uma escolha individual, ou de um setor, mas o resultado de uma avaliação racional, assumida pela empresa.

A própria forma “projeto” já contém a estrutura dessa racionalização. Um projeto segue, na sua apresentação, uma sequência relativamente padronizada de itens (apresentação, caracterização do problema, caracterização do meio social, solução proposta, detalhamento dessa solução, contendo metodologia, cronograma, orçamento, etc.). Essa sequência constrói a sensação de que cada item é consequência imediata do anterior. Um “projeto” é um documento escrito para convencer o público de que as ações que ele propõe são as mais adequadas e conquistar apoios para a sua realização. Esse fato óbvio precisa, no entanto, ser discretamente dissimulado, e o projeto é apresentado não como uma peça de propaganda, mas como um instrumento de planejamento. A sua estrutura é de um documento de análise, que desvenda uma realidade, identifica um problema e orienta o que deve ser feito para solucioná-lo. No caso em questão, o *problema do carvão* gerava a identificação de suas causas na história da região, tradições políticas, mudanças na estrutura agrária, etc. e, a partir daí, remetia para uma solução integrada de desenvolvimento – a proposta do projeto, é claro. O que esta (ou qualquer outra) apresentação omite são todas as demais causas que também poderiam ser acionadas para explicar o problema e que levariam, obviamente, a propostas diferentes para solucioná-lo (uma das primeiras tarefas na implementação do projeto será criar mecanismos para validar socialmente as soluções propostas – voltarei a isso adiante).

Além de ser parte da justificativa para a execução do projeto, a escolha de uma ONG vista como agente externo à região e à empresa tinha como objetivo diminuir a associação da imagem da empresa à *questão do carvão*. “Blindagem” era o termo usado pelo diretor da área de responsabilidade social para definir a separação de funções assim produzida: a empresa apoiaria o projeto, mas não assumiria a responsabilidade pelas ações junto às comunidades: não seria responsável pelos fóruns, associações ou cooperativas criadas e, se

algo desse errado, poderia abandonar o projeto e buscar outra solução. De fato, num episódio anterior, a empresa havia tentado coibir a produção de carvão acionando a repressão policial, que, em uma operação de “fiscalização”, destruiu centenas de fornos de carvão. Esse episódio desencadeou uma violenta reação da população ligada à atividade, que provocou inúmeros incêndios nas áreas de plantio de eucalipto, além de piquetes que tomaram caminhões carregados de madeira e atearam fogo à carga. Os prejuízos para a empresa foram enormes. A ação policial foi entendida como arbitrária e abusiva e, para boa parte da população, o episódio despertou a atenção para a *questão do carvão*. Para muitos, o problema não se devia à “máfia do carvão”, como queria a empresa, mas sim à própria intransigência desta, ao se recusar a ceder as sobras de madeira aos carvoeiros. O fracasso da tentativa anterior explica parcialmente o temor em relação a novas iniciativas de intervenção. No entanto, há também conflitos de interesses em questão. A tentativa anterior de solução através da repressão tinha sido iniciativa de um grupo dentro da empresa distinto daquele que defendia o projeto. Antes desse episódio, outra solução ainda havia sido tentada, entregando os resíduos de madeira a empresas terceirizadas, que, de certa forma, se encarregavam da negociação com os carvoeiros.

Cada uma das “soluções” dadas à gestão da *questão do carvão* pode revelar um arranjo de forças específico dentro da empresa e, sem que se possa reduzir o problema a isso, um arranjo de interesses diferente, com a eleição de alguns beneficiários, dentro e fora dos quadros da empresa⁵. A experiência posterior, durante a implementação do projeto, também mostrou como os diferentes setores e grupos da empresa se posicionavam em relação às posições adotadas: podiam aderir, apoiar, resistir ou se opor ao novo arranjo, o que implicaria em facilitar ou dificultar o encaminhamento de atividades práticas⁶. Observando essa sequência, notamos que a cada momento a configuração das

⁵ Avaliando exclusivamente o ganho de poder relativo no interior da empresa, notamos que a situação anterior, que terceirizava a gestão dos resíduos para outras empresas, gerava contratos extremamente lucrativos para estas e mantinham o controle do assunto no setor florestal da empresa. A solução repressiva dependia de um lobby junto ao governo estadual, fortalecendo o papel do lobista. A adoção do projeto fortalecia os departamentos de responsabilidade social.

⁶ Um exemplo evidente durante a execução do projeto foi dado pelo setor florestal (que sempre teve posição contrária ao projeto), que sempre criou dificuldades para fornecer os dados relativos a sua atividade.

ações da empresa se dá por um arranjo interno de forças e que, muitas vezes, um departamento age em sentido oposto a outro.

Poucas ideias com relação ao mundo empresarial se afastam mais da realidade do que o julgamento de que a empresa é um sujeito unitário, dotado de racionalidade, vontade ou capacidade de decisão, capaz de agir de maneira coesa em direção a objetivos, ordens ou decisões. Ao contrário. Qualquer empresa de grande porte é formada por centenas ou milhares de pessoas, com diferentes posicionamentos em relação ao trabalho e à própria empresa; essas pessoas estão divididas em equipes, setores, departamentos, organizados em diferentes níveis hierárquicos, cada qual com seu chefe. No topo das posições de comando estão executivos que compõem o estrato dirigente da empresa: a diretoria. A distinção entre diretores e gerentes é bastante nítida. Diretores e gerentes cooperam e competem entre si. Eles e seus departamentos disputam recursos, poder e posições no interior da própria empresa. As carreiras pessoais são pensadas tanto internamente à empresa quanto fora dela. Carreiras e interesses se conectam “aos interesses da empresa”, mas também podem se distanciar de tais interesses.

A imagem que a existência de uma política de responsabilidade social produz é justamente o contrário disso. Uma empresa que atua socialmente é um ente que tem vontade, se posiciona no mundo segundo os “seus princípios”, deseja (quer um mundo melhor, mais sustentável, oportunidades para os jovens, etc.) e, por fim, age coerentemente e é capaz de realizar⁷. A primeira coisa que a Responsabilidade Social produz, portanto, é a empresa. A empresa como “como um agente real, concreto, com vontade, poder e ação próprios”⁸ e mais, como um agente capaz de intervenção social. É importante notar que

⁷ Observei, em várias situações, como são importantes as imagens associadas às ideias de vontade e potência para a definição das empresas. Histórias sobre as realizações passadas das empresas são tratadas quase como mitos e acionadas para definir o caráter da empresa. Essas formas de se vangloriar de seus feitos servem para projetar a imagem de entes poderosos, o que pode ser extremamente importante para viabilizar a operação das empresas. Em um contexto de capitalismo cada vez mais centralizado, manter a capacidade de expansão dos negócios é essencial para que uma empresa não seja “engolida” pelas demais e, visto que para tanto ela precisa captar investimentos, a imagem que é capaz de projetar é extremamente importante.

⁸ Uso aqui as expressões de Abrams (2006, p. 118) para caracterizar a imagem de suposta unidade produzida pelo efeito ideológico da “ideia de Estado” que, na caracterização do autor é um dos elementos que encobre a real dominação produzida pelo Estado.

essa imagem da empresa como agente coerente e poderoso é parte dos dispositivos que constituem o próprio poder da empresa⁹. Além disso, o fato de envolverem atores externos a empresa (como agências governamentais, ONGs e políticos) ajuda a legitimar esse poder.

Organização da ação e produção de categorias

O projeto, em si, começa com a instalação de espaços de reuniões regulares nas localidades “beneficiadas”, que deveriam tornar-se “fóruns de desenvolvimento local” capazes de apoiar a organização dos *moradores* para buscar soluções para os principais problemas das *comunidades*. A expectativa do projeto era de que, desses fóruns, surgissem grupos interessados em organizar cooperativas que gerassem oportunidades de trabalho “alternativas” à produção ilegal de carvão¹⁰. Esperava-se que uma parte das cooperativas organizadas pelo projeto produzisse carvão “legalmente”, ou seja, recebendo oficialmente os resíduos de madeira da empresa, recolhendo impostos e vendendo o carvão com nota fiscal. O projeto apoiaria a estruturação das cooperativas, que, mesmo com o maior custo da operação legal, deveriam garantir aos carvoeiros um aumento de renda graças a ganhos de produtividade¹¹. Com a tensão instaurada desde a ação policial de repressão à produção de carvão, esperava-se resistência dos carvoeiros em relação ao projeto - que, de fato, limitou-se à pequena participação de carvoeiros, que contrastava com o grande envolvimento dos demais moradores na fase inicial.

⁹ Nesse sentido, as políticas de RSC ajudam a constituir algo que tem um efeito ideológico que se aproxima do que Abrams (2006) caracteriza como a “ideia de Estado”. A ideia de estado, fundada na crença de que este é uma entidade com existência própria, “como um agente real, concreto, com vontade, poder e ação próprios” e de que este ente é substancialmente diferente e distinto da sociedade, sustenta a aceitação de papéis e funções de Estado que encobrem a dominação politicamente organizada. No caso da RSC, a afirmação da empresa como um ator capaz de uma intervenção social decisiva, associada às ações mobilizadas por ela, de ONGs, governos, etc. (que embora motivados pela empresa mantêm-se como agentes independentes), ajudam a legitimar o direito da empresa de exercer controle sobre a sociedade.

¹⁰ Formalmente, praticamente toda a produção de carvão da região é ilegal, já que as exigências requeridas para o registro da atividade nos órgãos ambientais é inviável economicamente para a escala em que é praticada por aqueles produtores.

¹¹ O modelo, no entanto, não poderia ser estendido a todos os carvoeiros da região, já que não haveria resíduo de madeira suficiente para isso (esse limite, no entanto, nunca foi alcançado).

Como é comum às metodologias de “desenvolvimento local”, a primeira tarefa do grupo era produzir uma imagem da localidade e, a partir dos problemas identificados, formular um plano de ação. O processo de mobilização era intenso. Realizava-se, em cada localidade, ao menos uma reunião por semana e, para cada reunião, havia uma dinâmica programada e um resultado esperado ao final. A metodologia seguida nesse processo é reveladora da produção simbólica em questão. A construção da imagem da comunidade começou com uma dinâmica chamada “varal da história”, na qual era pedido a cada um dos participantes que organizasse uma linha do tempo com os fatos marcantes da sua vida (ou da família) e, ao final das apresentações, foram destacados os episódios comuns, com a intenção de construir o sentido de coletividade e história compartilhada. A dinâmica seguinte buscava criar o mesmo sentido em relação ao espaço e levaria à construção de mapas mentais. Outras dinâmicas levantavam tradições culinárias, histórias de trabalho e outros aspectos, dependendo do grupo. Era então iniciado um “censo participativo” que, inventariando atividades econômicas, famílias, serviços públicos, etc., fornecia àqueles que participavam dos grupos uma imagem pouco familiar da localidade em que viviam. A análise dos resultados do levantamento nos grupos gerou um intenso debate, que poderia servir como uma espécie de elaboração qualitativa do resultado. Ao final dessa fase, foram promovidas grandes festas nas localidades, nas quais foram apresentados os resultados dos trabalhos e criados formalmente fóruns locais. O principal resultado para o projeto, no entanto, era a construção das *comunidades*¹² e de um *modo de falar* das comunidades.

Todas as etapas seguidas nessa primeira fase direcionavam para a construção de um sentido de unidade entre os participantes do fórum e o lugar onde vivem. Ao mesmo tempo, a própria forma de organização das reuniões contribuiu para a consolidação de um grupo. A organização das discussões através de dinâmicas, a adoção de procedimentos como o uso de tarjetas, a orga-

¹² Não era necessariamente evidente que aqueles pequenos núcleos urbanos da zona rural constituíssem, em si, unidades ou comunidades. Pessoas mudavam-se de fazendas para esses núcleos, ou transitavam entre eles e as cidades da região, com muita frequência; tampouco era claro se as comunidades incluíam a área rural do seu entorno.

nização das falas e das inscrições, a anotação dos resultados, etc. eram métodos que geravam uma dinâmica específica naquelas reuniões. Esses procedimentos produziam uma espécie de disciplina: orientavam as falas para que se ativessem aos temas propostos e exigiam o encaminhamento de propostas e resultados. Sintetizando sistematicamente as falas, os grupos iam produzindo (ou validando) uma série de categorias e classificações sociais: as *comunidades*, os *moradores* e os *de fora*, *lideranças locais* e *oportunistas*, *carvoeiros da comunidade* e *atravessadores*, etc. Ao construir a imagem das comunidades a partir da sua história, geografia, economia e, em função desta, formular os problemas e questões da comunidade, os fóruns constituídos através do projeto estavam também reforçando o tipo de explicação e os princípios de classificação social que sustentavam o discurso da empresa e da ONG.

Não era apenas nas reuniões nas comunidades que o projeto formulava e reproduzia suas categorias e explicações das questões enfrentadas. A sua agenda de atividades estava repleta de apresentações e reuniões com os mais diferentes públicos, incluindo fóruns de ONGs, governos e secretarias municipais, departamentos da empresa, o governo estadual, entes do judiciário, sindicatos e associações. Muitas vezes, além da equipe técnica, representantes de fóruns locais participavam da apresentação do projeto e estabeleciam contatos, construindo uma rede que difundia as informações sobre o que estava sendo dito e feito.

A afirmação da noção de *comunidade* era essencial para o projeto. Toda a proposta de intervenção na produção de carvão se apoiava na ideia de que havia dois tipos de carvoeiros na região: os “*pequenos produtores*”, das comunidades, e os “*empresários do carvão*”. Os primeiros seriam moradores das comunidades e pequenos agricultores que tinham dois ou três fornos de carvão no quintal e trabalhavam catando resíduo em pequenos grupos. Por outro lado, os “empresários” eram agentes que construía baterias com dezenas de fornos em terrenos alugados e contratavam pessoas para trabalhar nessas instalações; podiam também financiar a instalação de carvoeiros vindos de outras áreas, além disso, compravam e transportavam o carvão. Assim, a oposição entre os dois tipos, “pequenos produtores” e “empresários”, era carregada com os

valores de pertencer ou não às comunidades. De fato, essa caracterização encontrava respaldo na realidade, mas os casos intermediários eram muito mais frequentes do que aqueles que correspondiam aos casos extremos. Essa classificação, no entanto, pôde se afirmar ao garantir um lugar de legitimidade e valorização social para os carvoeiros “moradores das comunidades” e, simultaneamente, permitindo que muitos dos envolvidos fossem por ela englobados.

A manutenção dos papéis envolvidos na *questão do carvão* sempre dependeu de algum nível de dissimulação. Havia uma espécie de consenso, que nunca chegou a ser alterado, de que era legítimo catar os resíduos do corte do eucalipto e de que o roubo de madeira cortada era moralmente condenável¹³. Quando o projeto teve início, a produção de carvão era encarada como uma solução adotada por muitos agricultores sem terra que, na falta de outra opção, tiravam seu sustento do carvão. As ideias de que essa parte da produção era controlada por agentes poderosos e de que boa parte da madeira utilizada era roubada eram tratadas como uma espécie de fatalidade, inevitável na miséria extrema vivida pelos carvoeiros. Predominava a imagem do carvoeiro que busca sobreviver apenas das “sobras” e da intransigência da empresa que nem isso, sequer, estava disposta a conceder. O sistema de categorização instituído a partir do projeto propõe uma reorganização dessa classificação moral, criando um espaço de legitimidade para os “pequenos produtores” e deslocando a ilegitimidade para o pólo dos “empresários do carvão”.

A implementação do projeto não constituía apenas uma maneira de validar esse sistema classificatório. Esse princípio de divisão passa a ser acionado como um princípio de orientação da ação. Trata-se de uma ideia-força, com referência à qual são tomadas decisões e pensadas as possibilidades de ação¹⁴. Com a consolidação dessas categorias, o problema para os carvoeiros passa a

¹³ As empresas sempre quiseram afirmar, com base no direito, que mesmo os restos de madeira deixados nos campos após o corte dos eucaliptos eram de sua propriedade e que, portanto, sua apropriação sem autorização configuraria roubo. A coleta do resíduo (como é chamado) foi proibida diversas vezes, mas a proibição nunca “pegou”. Os próprios técnicos florestais das empresas seguiram dando informações aos carvoeiros das datas em que os campos estariam liberados após o corte e dividindo as áreas liberadas entre os grupos de carvoeiros interessados.

¹⁴ Foucault (1991a) chama atenção que essas ideias não são tipos ideais, elas agem como programas. Exemplos em sua obra são a disciplina ou o panóptico.

ser se caracterizar como “pequenos produtores”. A participação nas reuniões do projeto e a organização das cooperativas que aí eram propostas tornam-se, para eles, a garantia de que serão inscritos nessa categoria. Depois de fundada a primeira cooperativa de carvão através do projeto, a empresa fez circular o boato de que, a partir daí, apenas as cooperativas do projeto teriam acesso a resíduos. Imediatamente as reuniões dos grupos de desenvolvimento local foram tomadas por trabalhadores que queriam entrar para as cooperativas.

Olhando a evolução da *questão do carvão* durante o período do projeto, nota-se que nesse período esteve em negociação a legitimidade ou não da produção de carvão realizada na região. O Projeto foi uma estratégia das empresas para intervir nesse cenário, e teve a intenção declarada de controlar o mercado de carvão, o que não foi capaz de fazer. As Cooperativas criadas pouco alteraram a economia do setor e tampouco houve espaço para que fosse intensificada a fiscalização do roubo de madeira, como era a expectativa das empresas no início. No entanto, no terreno da disputa simbólica, o resultado foi favorável à empresa. Em primeiro lugar, ela conseguiu deixar a posição de inimiga das comunidades (por não ceder os resíduos). Os principais componentes do seu julgamento em relação à questão foram difundidos: a ilegitimidade do roubo de madeira destinada à celulose, a estigmatização dos “empresários do carvão”, a ideia de ilegalidade de grande parte da produção e, acima de tudo, conseguiu afirmar a sua legitimidade para intervir na questão.

O trabalho realizado pelo projeto nesse processo teve como resultado aquilo que Foucault (1991b) caracteriza como a produção de uma governamentalidade: a construção da possibilidade de governar pessoas e coisas, de definir o que fazem e como fazem, a partir da formação de saberes próprios das ciências de governo. Os casos analisados por Foucault chamam atenção para a instituição do governo da economia, da qual é parte a própria definição da economia como um domínio próprio, e, para governar esse domínio de coisas, a construção de saberes capazes de produzir imagens do que deveria ser feito em relação a cada uma dessas coisas: o crescimento da população, as doenças, o trabalho, a acumulação de riqueza, etc. Todos esses são problemas que incidem sobre a população e a extensão da governamentalidade é o pro-

cesso que constitui o governo sobre a população através de uma série de dispositivos nos quais se entrelaçam disciplina, controle e produção de saberes.

Na história do projeto de responsabilidade social aqui narrada, e especialmente no tratamento dado à *questão do carvão*, o dispositivo central para a construção da possibilidade de governo das empresas sobre o social é também a produção de saberes (imagens, representações, categorias) e dispositivos de disciplinarização e controle. O projeto institui um regime de produção e validação de enunciados sobre as questões que aborda (como o carvão, os problemas das comunidades, o papel de empresas e governos) a partir dos fóruns e inter-relações que estabelece. No aspecto que foi destacado, a *questão do carvão*, vimos a produção de categorias e classificações formulada através da dinâmica instituída nos fóruns e no discurso oficial do projeto. A circulação estabelecida pelo projeto constrói um mecanismo de difusão dessas categorias que, associado a disposições práticas, faz com que elas sejam progressivamente incorporadas. O sucesso da extensão da governamentalidade a partir do projeto está na incorporação desses enunciados como referências que orientam a forma como as questões são pensadas e conduzidas as ações. Assim, institui-se, na prática, o direito da empresa exercer governo sobre a dinâmica social.

Para concluir: até que ponto se estende esse governo?

O processo de extensão da governamentalidade da empresa aqui narrado mostra como as políticas de RSC podem agir como dispositivos sistemáticos e se configurar como práticas correntes através das quais as empresas constroem sua capacidade de governo do social. Vale, entretanto, chamar atenção para o quanto esse governo se distancia do controle absoluto. Como apontam Corrigan e Sayer (1985), referindo-se ao processo de formação de Estado inglês – um ente cuja capacidade de dominação é muito maior do que àquela de que estamos tratando – a extensão desse governo não se configura só a partir do pólo mais poderoso, mas também através da agência do pólo “dominado” e das práticas acionadas na história:

A Formação do Estado inglês... é um duplo fazer-se: de governantes e governados. ...o conteúdo dessa narrativa é um terceiro fazer-se: dos rituais de governo através dos quais os dois primeiros são organizados - não produzidos, mas organizados. (Corrigan e Sayer, 1985: p. 3)

A história do projeto dá a dimensão do quão imbricados estão governantes e governados na determinação do que é realizado. Vimos que através do projeto a empresa conseguiu validar os elementos fundamentais da sua posição em relação à produção de carvão e garantir a aceitação da sua intervenção na questão. Os carvoeiros que aderiram ao projeto e organizaram cooperativas através dele foram obrigados a aceitar o modelo de operação e as regras impostas pelo projeto e pela empresa. Esse modelo impunha condições de trabalho bem diferentes e muito menos lucrativas, principalmente para aqueles que além do próprio trabalho contavam com equipamentos e empregados. No entanto, algumas dessas pessoas perceberam rapidamente que fazer parte do projeto seria a melhor forma de continuar a produzir carvão. O melhor exemplo disso foi dado por uma das comunidades vistas inicialmente como mais “problemáticas” pela empresa e ONG. Ali, o discurso da cooperativa e o sistema classificatório que separava os bons dos maus carvoeiros foram rapidamente incorporados às falas e este foi o primeiro grupo a fundar uma cooperativa. Alguns membros do grupo assumiram funções de destaque e serviam de exemplo para as demais cooperativas que vieram a se formar. Os princípios do projeto, como direitos iguais entre os cooperados, a distribuição da renda e o compromisso com os critérios de produção legal, eram defendidos, fazendo com que essa cooperativa virasse o símbolo do sucesso do projeto. No entanto, os membros da cooperativa conseguiram manter quase todas as formas de organização da produção que existiam anteriormente à sua fundação, fugindo à normatização do projeto (inclusive quanto ao uso de madeira roubada, sempre dissimulado, é claro). As atividades que fugiam às regras estabelecidas eram conhecidas dos técnicos do projeto e da empresa, mas sempre puderam ser tratadas como casos pontuais, afinal, interessava tanto ao projeto como às empresas que aquele fosse um caso de sucesso.

O exemplo desta cooperativa aproxima a forma de intervenção da empresa através das políticas de RSC com a forma de intervenção do Estado caracterizada por Corrigan no texto citado acima. Se o Estado não existe como ente concreto dotado de vontade e ação, existe como “ideia”, como projeto de dominação, como demanda de legitimidade e obediência. Existe também como uma pluralidade de atos, leis, comissões, funcionários, e assim por diante. Esse conjunto a que chamamos de Estado não age no mesmo sentido em que uma pessoa age, ele “não faz uma coisa”... No entanto, as coisas acontecem por causa dele: ele exerce uma agência, faz acontecer. O que o Estado produz é o resultado de um emaranhado de ações, ideias, reações, etc. Algo semelhante acontece nas políticas de Responsabilidade Social Corporativa.

REFERÊNCIAS

1. ABRAMS, Philip. Notes on the Difficulty of Studying the State. In: Sharma, Aradhana; Gupta, Akhil. **The anthropology of the state: a reader**. Oxford: Blackwell Publishing, 2006, pp. 112-130.
2. ASHLEY, Patricia Almeida; MACEDO SOARES, T. Diana L. V. A. de. **Um modelo conceitual para a incorporação da Responsabilidade Social à Governança das relações Negócio-Sociedade**. Publicado em Resumo dos Trabalhos ENANPAD 2001, 2001.
3. CORRIGAN, Philip; SAYER, Derek. **The Great Arch: English State Formation as Cultural Revolution**. Oxford: Basil Blackwell, 1985.
4. FERGUSON, James. The Anti-Politics Machine. In: Sharma, Aradhana; Gupta, Akhil. **The anthropology of the state: a reader**. Oxford: Blackwell Publishing, 2006, p. 270-286.
5. FOUCAULT, Michel. [a.] Questions of Method. **The Foucault Effect studies in Governmentality**. In: Bruchell, Graham; Gordon, Colin; Miller, Peter, ed. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p. 73-86.
6. _____. [b.] Governmentality. **The Foucault Effect studies in Governmentality**. In: Bruchell, Graham; Gordon, Colin; Miller, Peter, ed. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p. 87-104.

7. LAGÜENS, João Vicente M. Procurando uma parceria: ‘comunidades’ e ‘políticos’ nas práticas de responsabilidade social de grandes empresas. **Anais da 27ª Reunião Brasileira de Antropologia**. Belém: ABA: 2010.
8. SCHRECK, Philipp. **The Business Case for Corporate Social Responsibility**. Physica-Verlag Heidelberg, 2009.
9. RAJAK, Dinah. “I Am the Conscience of the Company”: Responsibility and the Gift in a Transnational Mining Corporation. In: Browne, K.; Milgran, B. **Economics and morality: Anthropological approaches**. Plymouth: ALTAMIRA PRESS, 2009.

Recebido em janeiro de 2013

Aprovado em julho de 2014