

O ENCONTRO DE INTERESSES ENTRE O INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO E AS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL EM TEMPO DE PANDEMIA

MOUANA DO SOCORRO SIOUFI FONSECA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA (UFBA)

RODRIGO LADEIRA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA (UFBA)

JORGE EMANUEL REIS CAJAZEIRA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO (FGV-EAESP)

MARIA TERESA LARocca
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA (UFBA)

O ENCONTRO DE INTERESSES ENTRE O INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO E AS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL EM TEMPO DE PANDEMIA

RESUMO

O objetivo do estudo é propor um instrumento de diagnóstico territorial voltado para a gestão do Investimento Social Privado (ISP), considerando o encontro de interesses entre empresa e atores sociais locais, legitimando o atendimento às necessidades do território, como estratégia para a transformação. Como esse instrumento ainda está em processo de construção, buscamos explorar o tema ISP por meio da análise de dois estudos de casos. Dados os efeitos da pandemia gerada pelo Covid-19, com base nos estudos de caso, é mister analisar os impactos da pandemia no campo dos ISP. Utilizamos o estudo de casos múltiplos (YIN, 2015), sendo selecionados dois casos de entes privados com impacto em territórios diferenciados e complexos, as empresas Bracell Bahia e Vale, que orientam sua gestão social por meio do ISP, buscando como objetivo o desenvolvimento social. Uma ferramenta de gestão social será desenvolvida com acesso livre, replicável em diversos territórios, que servirá para nortear novas iniciativas e orientar quanto às ações que poderão ser realizadas por diversos atores sociais. O objetivo é contribuir de imediato para que as empresas tenham subsídios para que elaborem seus planejamentos estratégicos, direcionando-os para utilização do investimento social privado. O estudo contribuirá para trazer à prática teorias/discussões sobre a relevância do direcionamento do ISP para viabilizar iniciativas de gestão social de impacto significativo.

Palavras-chave: responsabilidade social corporativa; investimento social privado; Gestão social do território.

1 INTRODUÇÃO

Há diversas teorias sobre as primeiras iniciativas de Investimento Privado no Brasil, inclusive, desde a época em que alguns senhores de engenho se quotizavam para comprar alforrias de escravos (CHALHOUB, 1990). Hoje, o conceito já é bastante difundido no mundo. No Brasil, mais especificamente, é abarcado por duas organizações sem fins lucrativos, sediadas em São Paulo: o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE, 2018) e o Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS, 2020). O Brasil é um dos países que se destaca internacionalmente quando se trata do tema Investimento Social Privado (ISP). Juntamente com a Índia, é tido como um dos países em desenvolvimento com soluções mais criativas e efetivas como parte de uma nova onda de filantropia global, em que não apenas os países desenvolvidos exportam seus modelos e metodologias (KISIL, 2007).

Um dos motivos do tema ter ganhado repercussão mundial foi a grandeza dos números envolvidos nas ações realizadas por meio desses investimentos. Desde 2007, a Comunidades, organização que trabalha com o tema do Investimento Social, realiza a pesquisa Benchmarking do Investimento Social Corporativo (BISC, 2019), uma ferramenta que traça parâmetros e comparações sobre o perfil do investimento social privado no Brasil, acompanhando a evolução dos compromissos sociais das empresas participantes, que acreditam na sua parcela de responsabilidade na proteção do meio ambiente e geração de solidariedade social. Igualmente o GIFE (2018), para compreender melhor as características das organizações associadas e suas prioridades de investimento social, realiza pesquisa bianual entre seus associados – o Censo GIFE (2018). Somando os valores coletados pelo BISC (2019) e o Censo GIFE(2018), realizado com 133 organizações, que correspondem a 84% de sua base associativa, o volume de recursos do Investimento Social Privado no Brasil chega a R\$3,59 bilhões (GIFE, 2018). Segundo o

GIFE (2018), os investimentos sociais provenientes de entes privados superam os orçamentos de alguns ministérios, como o do Meio Ambiente, Cultura e Esporte.

Em termos de recursos, 50% do orçamento total dos respondentes do censo são destinados à execução direta de projetos próprios, o que representa R\$1,6 bilhão (GIFE, 2018). Apenas 14% dos projetos e programas são desenvolvidos com outras organizações, no sentido de compartilhamento de autoria, governança e tomada de decisão. Ou seja, segundo o levantamento existem indícios de que os parceiros sociais são mais considerados para executar iniciativas com foco nas prioridades dos investidores sociais (empresas privadas) do que em suas próprias prioridades ou necessidades.

Uma tendência apontada pelo GIFE (2018) é a de que cresce o alinhamento entre o Investimento Social Privado e o negócio. Isso é explicado por 43% dos respondentes que orientam seu planejamento e atuação pela percepção de que há um aumento de cobrança na sociedade sobre o papel e atuação das empresas. Nesse cenário, não há indicativos de que o ISP de fato contribua com o desenvolvimento do território, visto que no censo não fica claro se as necessidades/prioridades do público impactado são levadas em consideração no direcionamento desses investimentos sociais.

Aliado a esses valores de Investimento Social Privado, há ainda uma injeção de investimentos de Fundações norte americanas da ordem de R\$151 milhões para organizações brasileiras da sociedade civil, segundo um conjunto de pesquisas do Foundation Center, de 2014 (GIFE, 2018).

No cenário de pandemia, declarado pela Organização Mundial da Saúde (OMS, 2020) em 11 de março de 2020 (ONU NEWS, 2020), o Investimento Social Privado manteve suas cifras bilionárias em ações que seguem vertentes tanto assistencialistas quanto estruturantes. Dessa forma, as empresas privadas vêm assumindo o protagonismo do enfrentamento ao Covid-19. Segundo a Associação Brasileira de Captadores de Recursos (ABCR, 2020), por meio do Monitor das Doações da Covid-19, que consolida os números dessas doações para combater os efeitos negativos do coronavírus no país, as doações, desde que iniciou a pandemia, ultrapassam R\$5,6 bilhões. Desse montante, mais de R\$4,6 bilhões são realizadas por empresas. (ABCR, 2020).

Para acompanhar as ações da iniciativa privada no atual cenário, o GIFE (2020) lançou a plataforma Emergência Covid-19 – coordenação de ações de filantropia e do investimento social em resposta à crise. O objetivo, segundo a organização, é fazer o melhor uso das conexões que o Investimento Social Privado e a Filantropia têm com a sociedade civil organizada. Em meio a essa iniciativa, o GIFE (2020) também elaborou diretrizes para os investidores que orientam a atuação da filantropia e do investimento social na crise do Covid-19. Dentre elas: dedicar esforços para a sequência e manutenção das ações regulares em tudo que possível, potencializando o valor ampliado que nossas contribuições públicas cotidianas podem ter nesse momento; prover o suporte necessário para colaboradores, fornecedores e seus familiares em face do contexto, apoiando-os na preservação da saúde mental e bem-estar e na preservação de rendimentos e receitas para o enfrentamento desse período; e fortalecer os canais de diálogo, cooperação e suporte em face das organizações e projetos apoiados, assegurando a continuidade dos fluxos de doação e financiamento das atividades, promovendo a flexibilização necessária de prazos e estratégias diante da crise e buscando a soma de esforços em todas as demais dimensões a colocar-se para a superação dela.

2 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Visto o que foi exposto na introdução deste trabalho, a pesquisa pretende entender e aprofundar questões que não são inteiramente respondidas em trabalhos anteriores que tratam

o Investimento Social Privado. Portanto, a problemática do estudo é: como as empresas orientam seus investimentos sociais e de que maneira as populações impactadas pelas atividades operacionais são consideradas na tomada de decisão para a aplicação de tais investimentos?

Partindo disso, o objetivo do estudo é propor um instrumento de diagnóstico territorial voltado para a gestão do ISP, que leve em consideração o encontro de interesses entre empresa e atores sociais locais, legitimando o atendimento às necessidades do território, como estratégia para a transformação. Neste artigo, como esse instrumento ainda está em processo de construção, buscamos explorar o tema por meio da análise de duas organizações privadas, a Bracell Bahia e a Vale, que orientam sua gestão social por meio do ISP, buscando o desenvolvimento social. Ademais, dados os efeitos da pandemia gerada pelo Covid-19, com base nos estudos de caso, é mister analisar os impactos da pandemia no campo dos ISP.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O conceito de Responsabilidade Social ou “Cidadania Empresarial” pode ser entendido como uma relação de direitos e deveres entre empresas e seus públicos de interesse. Tem a ver com a “boa vontade” que as empresas devem ter em contribuir com as questões das comunidades onde atuam. É um fazer que aproxima os interesses do negócio com os seus *stakeholders* (SCHOMMER; FISCHER, 1999). Além disso, visto que a empresa necessita da matéria-prima e recursos humanos, ela não gera riqueza se não estiver envolvida em um ambiente social.

Ladeira et al. (2017) traz referências sobre a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) alinhada ao Marketing Social. Para os autores, a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é o mais amplo de todos os termos pesquisados, relacionados ao próprio Marketing Social, aspectos ambientais e financeiros relacionados à estratégia ou plano. De acordo com o autor, a RSE é utilizada pelo Marketing Social como estratégia para alavancar a marca, visto que o conceito traz a premissa de parceria na qual a empresa pode ter resultados emocionais e sustentáveis e, em seguida, benefícios como a fidelidade dos clientes, atraindo novos consumidores e um maior volume de vendas. Também é uma ferramenta importante para criar vantagem competitiva; desenvolve a lealdade dos colaboradores e atrai novos talentos; atrai novos parceiros de negócios, capital e investimentos; e melhora o relacionamento entre a empresa e as comunidades locais (apud OPREA; CORDOS, 2014).

Visto isso, podemos entender que a RSE compreende bem mais que apenas o recurso financeiro, mas também a gestão de todas as relações com a empresa. Nesse contexto, é possível situar o Investimento Social Privado como parte da Responsabilidade Social que liga diretamente a empresa à comunidade. Dessa forma, a empresa assume um papel de parceira em ações estruturantes que tenham como objetivo o bem-estar das pessoas impactadas por suas operações. Assume-se, então, uma relação de interdependência, onde uma não existe sem a outra.

Com o objetivo de estabelecer diretrizes sobre a RSE, por meio das dimensões social, ambiental e econômica, foi elaborada a Norma Internacional para a Responsabilidade Social ISO 26000 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2010). A elaboração da Norma durou cinco anos e envolveu representantes de seis segmentos: empresas, trabalhadores, governo, consumidores, ONGs, e outros como consultores e acadêmicos. A ISO 26000 foi lançada internacionalmente em 1º de novembro de 2010, na cidade de Genebra, Suíça. Já a versão brasileira foi apresentada na capital paulista no dia 08 de dezembro do mesmo ano. Para Dias (2011), a ISO 26000 surgiu em um momento em que a relação das empresas com a sociedade está em acelerado processo de mudanças. Segundo a Norma, a Responsabilidade Social é a responsabilidade de uma organização pelos impactos de suas decisões e

atividades na sociedade e no meio ambiente, por meio de um comportamento ético e transparente que contribua para o desenvolvimento sustentável - inclusive a saúde e o bem-estar da sociedade; leve em consideração as expectativas das partes interessadas; esteja em conformidade com a legislação aplicável e seja consistente com as normas internacionais de comportamento; esteja integrada em toda a organização e seja praticada em suas relações.

Do ponto de vista empresarial, a Responsabilidade Social pode agregar valor ao negócio trazendo benefícios que vão além dos muros das corporações: imagem e fidelização do público, mas, principalmente, a sustentabilidade de suas atividades (GRAJEW, 2000). E, por falar em sustentabilidade, na segunda metade do século XX, por consequência do desenvolvimento econômico e a preocupação com o esgotamento dos recursos naturais, emergiu o conceito de Desenvolvimento Sustentável. Na Conferência das Nações Unidas, realizada em Estocolmo no ano de 1972, o tema ambiental foi foco, uma vez que vinha conquistando espaço e se tornado cada vez mais objeto de políticas socioeconômicas. Em 1987, a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento estabeleceu a definição de Desenvolvimento Sustentável como “[...] o desenvolvimento econômico, social e ambiental que atenda às necessidades da geração atual sem comprometer o atendimento das necessidades das gerações futuras”. (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991, p. 46).

Uma iniciativa importante nos últimos anos e que, nos dias de hoje, orienta todo o empenho mundial acerca do tema, é a aprovação da Agenda Global 2030, realizada em 2015 na Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas, tratando-se de um plano de ação para as pessoas, para o planeta e para a prosperidade. Além disso, busca fortalecer a paz universal e tem como foco a erradicação da pobreza em todas as suas formas e dimensões, sendo esse o maior desafio global e um requisito indispensável para o desenvolvimento sustentável. A proposta é que todos os países e todas as partes interessadas atuem em parceria na implementação do plano. A Agenda comporta os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS, com 169 metas, que devem ser consideradas de forma integrada e voluntária (NAÇÕES UNIDAS BRASIL, 2015).

O conceito de Investimento Social Privado é caracterizado pela transferência voluntária de recursos de entes privados para comunidades por meio de projetos (GIFE 2018). No Brasil, o ISP é realizado por meio de projetos sociais, geralmente executados por organizações do Terceiro Setor (FISCHER, 2002). Essas organizações, por sua vez, possuem a expertise em metodologias para desenvolvimento de tais projetos. Para Brown et al. (2006), o ISP pode se estender a transferência de recursos para entidades de assistência social, sem o compromisso do ente privado em monitorar os resultados. O GIFE (2018) traz o conceito de ISP aliado à transferência de recursos de pessoas jurídicas ou físicas, sem a necessidade de um preposto, porém com o comprometimento de que os projetos executados sejam avaliados e não ocorram em ações assistencialistas.

Porter e Kramer (2006) defendem que as corporações precisam atuar no campo social da mesma forma que definem suas estratégias mercadológicas e, dessa forma, perceberão que o investimento social pode ser um aliado de seu negócio. Para eles, o sucesso de um empreendimento depende de uma sociedade que esteja saudável, onde educação, saúde e igualdade de oportunidades refletem em uma força de trabalho produtiva.

Segundo o Benchmark em Investimento Social (BISC, 2019), como as empresas têm um grande poder em intervir e influenciar os territórios onde atuam, estão, portanto, em situação privilegiada para realizar ações que impactem positivamente a vida das pessoas, mesmo que não seja sua obrigação legal.

A gestão do ISP para a transformação das localidades onde os empreendimentos se instalam ainda carece de produção acadêmica, onde há uma série de desafios na sua implementação, que vão desde o investimento à gestão, perpassando por várias situações, tais como:

- muitos investimentos realizados por diversas empresas, num mesmo território, na maioria das vezes está concentrado nas mãos das organizações sociais mais conhecidas, o que dificulta a possibilidade desses recursos serem distribuídos para outras regiões e diversifique seu alcance;
- baixo grau de participação dos atores sociais locais envolvidos no processo de tomada de decisão. Não se discute com a comunidade as necessidades locais. Sendo assim, as chances de o investimento ter o impacto na transformação positiva da localidade ficam cada vez mais distantes;
- poucas iniciativas de avaliação dos investimentos realizados, ou seja, não se mede o impacto da ação realizada por meio do ISP.

Mesmo com as oscilações da conjuntura econômica somada a instabilidade política recente, as organizações mantiveram um volume total médio de investimentos da ordem de R\$3,3 bilhões nos últimos anos (GIFE 2018). No passado, esse tipo de investimentos no campo social se pautava por filantropia e baixos compromissos com os impactos dessas ações. Para Ian Thomson, especialista em gestão do desenvolvimento socialmente sustentável, o relacionamento com a comunidade era base de sustentação das práticas sociais, uma vez que, para operar, a empresa precisava obter sua Licença Social. Essa licença é uma espécie de aprovação da comunidade em relação às operações de uma determinada empresa, não sendo um documento escrito e sim um pacto de confiança construído entre empresa e partes interessadas (ABREU, 2014).

Os investimentos sociais eram a forma como as corporações buscavam corrigir ou prevenir seus impactos, buscando a licença social para suas operações. Werneck (2007) propôs um cenário diferente, onde as empresas procurassem buscar fazer a diferença por meio de ações sociais de impacto, que demonstrassem seus valores e que estão comprometidas com causas sociais. No cenário atual, segundo o Benchmarking do Investimento Social (2019), a destinação desses recursos tem sido influenciada por diversos fatores, dentre eles mudanças importantes no comportamento dos dirigentes, em decorrência do avanço do processo de integração desses investimentos aos negócios, e pela reação positiva às pressões da sociedade. Além disso, segundo o BISC (2019), as corporações têm absorvido jovens talentos que esperam atuar num mundo corporativo que reflita seus valores, o que não era comum há algumas gerações. Quando perguntado às empresas no que se pautam para definir suas estratégias, essas sugerem que uma boa relação com as comunidades está entre os primeiros motivos, seguido de um alinhamento desses investimentos com as estratégias de negócios e com os interesses das comunidades impactadas pelos mesmos (BISC, 2019). Ou seja, o investimento social privado é hoje visto como fundamental à sustentabilidade dos negócios.

Para complementar o referencial teórico, trazemos também o tema território, local onde o ISP acontece, tendo como base as relações estabelecidas. Para Raffestin (1993), o território se forma a partir do espaço e é o resultado de uma ação conduzida por um ator sintagmático (ator que realiza um programa) em qualquer nível. Ao se apropriar de um espaço, concreta ou abstratamente, o ator "territorializa" o mesmo. Para o autor, território é o que se pode produzir a partir do espaço e as relações de poder que acontecem nele, portanto, um local de relações, de decisões.

Saquet (2003) também referencia território como relação social e de conflitos. Ele nos coloca que para existir território é preciso haver qualquer tipo de poder, de relações sociais.

Segundo o Ministério do Desenvolvimento Agrário, território é conceituado como

um espaço físico, geograficamente definido, geralmente contínuo, caracterizado por critérios multidimensionais, tais como o ambiente, a economia, a sociedade, a cultura, a política e as instituições, e uma população com grupos sociais relativamente distintos, que se relacionam interna e externamente por meio de processos específicos, onde se pode distinguir um ou mais elementos que indicam identidade, coesão social, cultural e territorial (MDA, 2003).

Neste estudo, trazemos como territórios o Litoral Norte baiano, onde atua uma empresa de reflorestamento para produção de celulose, e a região sudeste do Pará, onde está localizado o maior complexo de minério de ferro do mundo.

4 METODOLOGIA

Utilizamos nesta pesquisa o estudo de casos múltiplo (YIN, 2015) como abordagem metodológica, que permitiu um melhor entendimento dos processos e práticas (“como” e “porque”), utilizados por duas grandes corporações no que se refere ao Investimento Social Privado. Foram selecionados dois casos de entes privados com impacto em territórios diferenciados e complexos, que orientam sua gestão social por meio do ISP, buscando como objetivo o desenvolvimento social. São eles: a gestão do Investimento Social Privado da Bracell, uma empresa de reflorestamento para produção de celulose, com impacto em 31 municípios e mais de 300 comunidades, situada no Litoral e Agreste baianos, e da Vale, uma mineradora com atuação no Pará, onde está a maior planície mineral do mundo. Ambos os casos foram selecionados por terem muitos insumos para a pesquisa, estarem em territórios completamente distintos e possuírem impacto significativo na transformação do território onde estão localizados.

A coleta de dados se deu por meio das seguintes técnicas: dados secundários existentes sobre o tema e os casos escolhidos para pesquisa; observação direta; análise documental de dados colhidos nos sites; declarações e documentos publicados pelas duas organizações; e, por fim, sendo empregado a análise de conteúdo como estratégia para análise dos mesmos.

O primeiro passo foi mapear e selecionar experiências significativas de Investimento Social Privado como ferramentas de gestão social de ambas as empresas. A partir da pesquisa de dados secundários, buscou-se artigos de periódicos, sites das empresas referidas e demais documentos referentes à gestão social, Investimento Social Privado e Responsabilidade Social. Posteriormente, buscou-se dados publicados a cerca dos empreendimentos estudados. Nessa etapa, foram analisados documentos institucionais e produtos técnicos, como informações sobre os projetos sociais desenvolvidos, relatos de reuniões, dentre outros.

Por fim, foi realizada a análise de conteúdo com interpretação e análise dos dados levantados na pesquisa. Segundo Bardin (2011), a interpretação e análise dos dados é a principal etapa de um projeto de pesquisa. Segundo a autora, a análise de conteúdo é um conjunto de instrumentos metodológicos em constante aperfeiçoamento, que oscila entre objetividade e subjetividade, além de admitir tanto abordagens quantitativas quanto qualitativas.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 A Gestão Social da Bracell

Na Bahia, a empresa Bracell, com atuação nas regiões do Litoral Norte e Agreste, tem como atividade a produção de florestas de eucalipto para abastecer sua fábrica, situada no Polo de Camaçari, região metropolitana de Salvador. A empresa, que atua no Brasil há 17 anos, é uma das maiores produtoras de celulose especial do mundo. Além da Bahia, a Bracell possui operações no interior de São Paulo e escritórios de venda na Ásia, Europa e Estados Unidos. A visão da multinacional é ser uma das maiores, mais bem administradas e sustentáveis empresas

no setor de recursos renováveis, gerando valor para a comunidade, o país, o meio ambiente e os clientes (BRACELL, 2020).

O plantio de florestas para fins comerciais no Brasil iniciou-se na década de 1970, com o incentivo ao reflorestamento pelo Governo Federal através de programas de fomento das atividades de silvicultura. Na Bahia, os plantios foram realizados na microrregião do litoral norte baiano, estimulados pelo preço atrativo da celulose no mercado internacional e, sobretudo, pela proximidade do recém-criado Polo Petroquímico de Camaçari, do Centro Industrial de Aratu (CIA) e da capital do Estado (ANDRADE; OLIVEIRA, 2016). Segundo a Associação Baiana das Empresas de Base Florestal (ABAF, 2020), a falta de pesquisas que subsidiassem um maior conhecimento sobre a atividade, aliada ao planejamento inadequado do uso da terra, escolhas equivocadas das espécies a serem plantadas, utilização inadequada de fertilizantes, uma frágil legislação e ineficiente fiscalização culminaram no surgimento de correntes contrárias à cultura do eucalipto. Dentre mitos e verdades estão afirmações de que o eucalipto seca e empobrece o solo, gera um deserto verde e que resulta em poucos benefícios sociais e econômicos para os municípios. Para a entidade, que reúne as principais empresas florestais da Bahia, o Brasil possui 7,74 milhões de hectares plantados de eucalipto, pinus e outras espécies, em uma área correspondente a 0,9% do território nacional. O setor brasileiro de árvores plantadas é responsável por 91% de toda a madeira produzida para fins industriais no País – os demais 9% vêm de florestas nativas legalmente manejadas. Ainda segundo a ABAF (2020), as árvores endêmicas ou nativas da região plantadas possuem vantagens ambientais que são: evitar o desmatamento, proteger a biodiversidade; preservar o solo e as nascentes de rios; recuperar áreas degradadas; ser fonte de energia renovável; e contribuir para a redução das emissões de gases causadores do Efeito Estufa, por serem estoques naturais de carbono.

O eucalipto é matéria-prima para produção de celulose, carvão, lenha, madeira serrada e extração de óleos essenciais. O carvão vegetal antes era produzido por meio da retirada da mata nativa. O eucalipto veio como uma alternativa de revegetação de áreas degradadas, porém ainda devem ser verificados seus impactos negativos nas regiões replantadas. Segundo a Indústria Brasileira de Árvores (IBA, 2020), o eucalipto é cultivado atendendo planos de manejo sustentável, que tem como objetivo reduzir os impactos ambientais e promover o desenvolvimento econômico e social das comunidades vizinhas. Segundo a instituição, as certificações são as ferramentas que as empresas do setor dispõem para realizar a gestão ambientalmente responsável, social e economicamente viável no presente e para as gerações futuras.

Em decorrência de uma forte pressão negativa e críticas de seus principais *stakeholders*, e também para conhecer melhor seu território de atuação, em 2012, a Bracell Bahia contratou uma consultoria externa especializada, para elaborar um diagnóstico socioeconômico. O documento, disponibilizado pela empresa para essa pesquisa, trouxe subsídios que possibilitaram a elaboração e implementação de sua Política de Responsabilidade Social e Ambiental, com quatro principais pilares: educação, empreendedorismo, agronegócio e diálogo permanente. Este último foi necessário, visto que o diagnóstico apontou, depois de ouvir as comunidades vizinhas, que a empresa era ausente e não havia ações de parceria para o desenvolvimento da região. Oito anos depois do diagnóstico, a empresa vive outro cenário: são 26 programas e projetos socioambientais estruturados, que alcançam 65 mil pessoas nas mais de 300 comunidades vizinhas aos plantios de eucalipto, nos 31 municípios onde atua. No organograma da empresa, o setor de Responsabilidade Social faz parte de uma Gerência Sênior, que também reúne Relações Institucionais e Sustentabilidade, e está ligada diretamente a alta gestão da empresa, o que possibilita que a tomada de decisão de seu investimento social esteja alinhada às estratégias de negócio. Outro passo importante dado foi a implementação de sua Política de Sustentabilidade, em 2016, que está publicado no site da empresa e traz como base a filosofia

de que tudo que a empresa realiza “deve ser bom para a comunidade, bom para o país, bom para o clima e bom para os clientes. Só então será bom para a empresa” (BRACELL, 2020).

A política está dividida em sete temas, ou assuntos, dentre eles, o desenvolvimento de comunidades locais. Nesse trecho, o documento dá as orientações para o trabalho que a empresa realiza nas mais de 300 comunidades vizinhas. No passo-a-passo estão: conhecer o contexto local e realizar o engajamento das partes interessadas; elaborar e implementar os projetos com o envolvimento das comunidades na tomada de decisão; apoiar o desenvolvimento da região por meio do fortalecimento dos arranjos produtivos locais; investir na educação; estabelecer parcerias; dar preferência a projetos estruturantes em detrimento aos filantrópicos; estar engajada com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, sendo signatária do Pacto Global das Nações Unidas; e monitorar indicadores sociais; priorizar comunidades tradicionais além das que estão na área de sua atuação (BRACELL, 2020).

A gestão social da Bracell tem como prioridade os programas sociais estruturados, ou seja, realizados em ciclos de projetos e que possuem resultados a médio e longo prazo. Seus investimentos em patrocínios e doações não ultrapassam 10% do total de seu investimento social. Porém, no cenário de enfrentamento à pandemia, a estratégia de investimento social da empresa mudou sua diretriz, atuando em regiões remotas, com estruturas de saúde precárias, necessitando apoiar iniciativas de vertentes assistencialistas. A empresa doou, na Bahia e em São Paulo, 19 respiradores, 400 mil máscaras, 20 mil pares de luvas, 31 mil aventais, entre outros itens essenciais para os profissionais da saúde dos municípios que atua (VALOR ECONÔMICO, 2020). Além de investimento em doações, a empresa também implementou, nos dois estados, medidas internas de enfrentamento ao covid, como trabalho em home office, distanciamento social em todas as operações de suas unidades, medição de temperatura no local de trabalho, ampliou o transporte de funcionários para garantir o distanciamento, colocou barreiras nas mesas dos refeitórios, distribuiu kits de máscaras para funcionários, ampliou o número de profissionais de saúde, entre outras medidas (BRACELL, 2020).

Dentre os projetos sociais desenvolvidos pela Bracell Bahia, elencamos dois que tiveram destaque, uma vez que, segundo a empresa, vêm contribuindo, em linhas diferentes, no enfrentamento ao coronavírus, por meio do Investimento Social Privado. São eles: o Projeto de Educação Continuada e o Projeto da Fábrica de Fardamentos.

O Projeto de Educação Continuada iniciou em 2014, com a parceria da rede pública e execução do Instituto Chapada de Educação, com o objetivo de realizar um reforço pedagógico. Participam do projeto cerca de 2.300 professores da rede pública de oito municípios, com impacto em 36 mil alunos. Os principais indicadores de evolução do projeto são o IDEB e o índice de alfabetizados. Nesse cenário de pandemia, o projeto foi totalmente revisto para dar apoio aos professores da rede pública que precisaram continuar desenvolvendo seu trabalho.

A equipe de responsabilidade social da empresa, juntamente com o Instituto Chapada, replanejou o projeto para conseguir estar perto dos professores de forma virtual e ajudá-los a repassar os conteúdos e manter a segurança das partes. Dentro das ações que integram o Plano de Formação do Programa Educar com Você, para o período de distanciamento social em decorrência da pandemia da Covid-19, estão Ciclos de Debate *online* (*lives*) e a série de vídeos Ler em Rede, que acontecem em redes sociais. As atividades foram definidas em parceria com profissionais renomados em temas que envolvem as discussões na área educacional na atualidade e como a educação está se adaptando a esse novo cenário, que ocorreram em cinco lives. A série Ler em Rede, também com cinco episódios, tem como principal objetivo colaborar com os educadores no planejamento de situações didáticas que estimulem a reflexão sobre as práticas de leitura para crianças, jovens e adultos. Um aspecto importante é que a empresa usou o meio digital para atingir um público que não estava contemplado com o projeto. As lives

tiveram, até o momento da pesquisa, mais de mil acessos cada, de pessoas da rede pública de ensino de cerca de 30 municípios, enquanto que no projeto formal, antes da pandemia, o alcance era de oito municípios. Para serem atrativas, as ações tiveram a presença de profissionais renomados como Eliane Boa Morte, doutoranda em Educação pela Universidade Federal da Bahia, que tratou do tema ‘A questão da equidade antes, durante e após a Pandemia da Covid-19: entrelaçando dados e reflexões’.

Outro projeto fruto da gestão social da reflorestadora é a Fábrica de Fardamentos, que é executado pela Cooperativa de Trabalho das Costureiras de Inhambupe e região - COOPECIR, que foi fundada em 2016, tendo como atividade principal a confecção de peças de vestuário, com ênfase em uniformes. O projeto iniciou em 2013, por iniciativa da Bracell Bahia, com o objetivo de desenvolver um projeto de geração de renda em um dos municípios principais de sua atuação, local onde, inclusive, fica um dos viveiros de mudas da empresa, iniciado com 40 mulheres que receberam um treinamento intensivo em costura industrial. O projeto acontece até hoje, em um galpão com estrutura de fábrica industrial, com cerca de 50 máquinas de corte, costura, bordado e acabamento. Uma consultoria especializada foi contratada para desenvolver com o grupo um plano de negócios. Como de praxe, em um ciclo de projeto, a cooperativa levou alguns anos para ser formada, o que só aconteceu após o amadurecimento do grupo para o negócio social estabelecido. Hoje, a empresa é apenas um dos clientes da Fábrica de Fardamentos. Nos últimos meses, por causa da pandemia, a cooperativa precisou diversificar seu portfólio de produtos e reorientou sua produção para materiais e insumos demandados pela pandemia, como máscaras, aventais, dentre outros. Além disso, com apoio da consultoria contratada pela empresa, conseguiu elaborar um projeto e foi selecionada para um edital do Governo do Estado, onde é responsável pela produção de 100 mil unidades, em parceria com outras associações (BRACELL, 2020).

5.2 A Gestão Social da Vale no Pará

Em 1967 nascia o Projeto Carajás e a história da Companhia Vale do Rio Doce no Pará, quando foi descoberta a primeira jazida de minério de ferro da região, onde está localizada a maior planície mineral do planeta. Mais precisamente no município de Canaã dos Carajás, sudeste do estado, está o Complexo S11D Eliezer Batista, maior investimento privado realizado no Brasil na segunda década do século 20. O minério de ferro é o carro chefe da empresa no Brasil, e o encontrado em Carajás é considerado o melhor do mundo. A Vale atua em 105 municípios no país e mantém relacionamento com 1.149 comunidades, destas, 443 são prioritárias e onde estão seus maiores esforços. Em 2019, a empresa lançou o Portal ESG Environmental, Social and Governace, um canal onde é possível encontrar dados ambientais, sociais e de governança. Segundo o portal, a empresa investe em ações potencializadoras, preventivas, e compensatórias, relacionadas a impactos socioeconômicos de operações, projetos ou pesquisa mineral. Além de ações que contribuam para o desenvolvimento e a melhoria da qualidade de vida nos territórios onde atua (VALE, 2020).

Segundo a Fundação Vale, braço social da empresa, em 2019, cerca de 770 mil pessoas foram beneficiadas por seus projetos sociais em 68 municípios, nos seis estados onde atua: Pará, Maranhão, Minas Gerais, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul e Rio de Janeiro. A empresa realiza sua gestão social por meio da Diretoria de Investimento Social integrada com a Diretoria Executiva de Sustentabilidade e Relações Institucionais, que reúne os projetos e programas socioculturais e ambientais da empresa de cunho Obrigatório e Voluntário, incluindo a Fundação Vale. A empresa também é mantenedora do Fundo Vale, uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip), criada em 2009.

Para realizar o Investimento Social, a empresa traz como diretrizes, entre outras: alinhamento à Estratégia de Sustentabilidade do Sistema Vale; implementação em territórios impactados pelos negócios ou de interesse para a empresa; prioridade para comunidades em situações de vulnerabilidade; e ações estruturantes, com resultados mensuráveis e prazo de conclusão definido (VALE, 2020).

Com 50 anos de atuação, a Fundação Vale se coloca como uma referência do país em desenvolvimento territorial. Inclusive, detém a autoria do conceito de Parceria Social Público-Privada (PSPP), que trata da integração entre governo, iniciativa privada e comunidades para maximizar os impactos positivos do Investimento Social Privado (VALE, 2020). A empresa afirma, em suas publicações, que não realiza investimentos em ações que sejam de obrigação do Poder Público, porém pode complementá-las no caso de calamidades públicas, como no atual cenário de pandemia. A Fundação Vale apoia a gestão de espaços culturais e mantém estações de conhecimento, que são espaços socioeducativos que promovem atividades com foco na formação integral de 4.500 crianças e adolescentes de 6 a 17 anos e suas famílias. As atividades buscam ampliar as oportunidades educativas no contra turno escolar, nos eixos de esporte, cultura, cidadania e multiletramento (VALE, 2020).

Nos últimos anos, a mineradora vem atravessando uma fase conturbada de sua história, após acidentes em sequência em suas instalações, resultando em centenas de vítimas fatais. O Relatório de Sustentabilidade 2019 da empresa traz as ações desenvolvidas para enfrentar e minimizar os efeitos dos últimos acontecimentos. Independente do impacto à imagem e reputação da marca, a empresa mantém seus investimentos sociais e a pandemia tornou-se uma oportunidade de tentar reverter a imagem negativa deixada pelos crimes cometidos. Um ranking da consultoria Croma, realizado por meio de 9.080 entrevistas online, traz as 100 marcas mais lembradas pelos brasileiros por ações que minimizam a crise do coronavírus, dentre elas, a Vale figura na 17ª posição (EXAME, 2020).

A empresa tem um pacote de ações e investimentos no enfrentamento à pandemia, dentre os principais: doação de 5 milhões de kits rápidos para o Governo Federal; ajuda a fornecedores que totalizam quase R\$ 1 bilhão, beneficiando mais de 2 mil pequenas empresas; investimento de USD 1 milhão em colaboração com o Hospital Israelita Albert Einstein e a Rede Mater Dei de Saúde e startups, para escalar soluções para o combate a COVID-19; antecipação do repasse de R\$ 500 milhões ao Governo estadual, valor referente ao acordo final para a reparação dos efeitos do rompimento da Barragem 1, em Brumadinho; e doação de 15,8 milhões de Equipamentos de Proteção Individual ao Governo Federal (VALE, 2020).

6 CONCLUSÃO

Trazer à análise a convergência entre Investimento Privado e a necessidade efetiva do território contribuiu para compreender não apenas como a gestão social de grandes corporações é orientada, mas, principalmente, como ele se comporta em um cenário de pandemia, que afeta principalmente populações mais vulneráveis. Foi possível verificar que o envolvimento dessas populações na tomada de decisão e o atendimento ao que de fato é necessidade legítima do território impactado é o processo mais assertivo para sua transformação.

Em tempos de pandemia, a necessidade de efetivar o encontro de interesses em tempo real é ainda mais urgente. Ambas as empresas estudadas neste trabalho vêm não apenas realizando aportes de recursos como também replanejando seus programas e projetos para atender demandas que a atual situação impõe a todos, principalmente a da situação de isolamento social. A Bracell vem readequando seus projetos para esse fim e o resultado tem sido um alcance maior de oportunidades para as comunidades envolvidas no processo. Entende-se que o

protagonismo desempenhado pela iniciativa privada no enfrentamento à pandemia não é apenas para expor a “boa vontade em contribuir” e sim por ser necessário à sustentabilidade de seus negócios, um melhor posicionamento de suas marcas e melhoramento de suas imagens e reputações organizacionais.

Com base na pesquisa, parte apresentada neste artigo, está sendo desenvolvido um diagnóstico, que será a matéria-prima para a construção de uma ferramenta de gestão social, além de uma fonte de informação sobre o cenário do território estudado quanto ao seu desenvolvimento socioeconômico e possibilidades de investimentos. Essa ferramenta (digital) com acesso livre, podendo ser replicável em diversos territórios, deverá servir para nortear novas iniciativas e orientar também quanto às ações que poderão ser realizadas por diversos atores sociais, não só a iniciativa privada, mas também governos, organizações sociais etc. O objetivo é contribuir de imediato para que as empresas tenham subsídios para elaborar seus planejamentos estratégicos, direcionando-os para utilização do investimento social privado com foco no gerenciamento de seus impactos, com participação dos atores envolvidos. Além disso, dará visibilidade também às empresas que atuarem com essa proposição, transformando a sua gestão social em ativos de imagem e reputação às suas marcas. A plataforma, por si só, tem a premissa de proporcionar visibilidade, uma vez que todos os atores sociais cadastrados poderão ser acessados.

Dessa forma, este estudo contribuirá também para trazer à prática teorias/discussões sobre a relevância do direcionamento do Investimento Social Privado viabilizando iniciativas de gestão social de impacto significativo. Como consequência, espera-se que a ferramenta se constitua em uma forma de minimizar os impactos negativos oriundos dos empreendimentos privados, pensados à revelia das comunidades diretamente afetadas pelos mesmos.

A tecnologia que está sendo elaborada também contribuirá diretamente com a atuação dos gestores sociais, uma vez que, o mercado ainda é carente de uma ferramenta que propicie e evidencie o encontro de interesses entre empresa e atores sociais impactados, que ofereça informações e oportunidades para ambos com agilidade e em tempo real.

O projeto interessará a qualquer pessoa/instituição que atue com gestão social ou que estude o tema, mas, principalmente, será de interesse de corporações, governos e sociedade em geral que estejam inseridas no território em questão. Lembrando que a metodologia terá a flexibilidade de ser implementada em qualquer território.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, M. L.; OLIVEIRA, G. G. A monocultura do eucalipto na Bahia: um retrato da apropriação privada da natureza. **Cadernos do CEAS**, Salvador, n. 237, p. 294, 2016.

ABAF - ASSOCIAÇÃO BAIANA DE EMPRESAS DE BASE FLORESTAL. 2020. Disponível em: <<http://www.abaf.org.br>>. Acesso em: 1 abril 2020.

ABCR - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CAPTADORES DE RECURSOS. 2020. Disponível em: <<https://captadores.org.br/2020/04/01/abcr-lanca-o-monitor-das-doacoes-da-covid-19>>. Acesso em: 1 abril 2020.

ABNT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Diretrizes sobre Responsabilidade Social**. ABNT NBR ISO 26000. Rio de Janeiro: ABNT NBR, 2010.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BISC - Benchmarking do Investimento Social. Relatório **Benchmarking do Investimento Social Corporativo 2019**. Disponível em: <<https://www.comunitas.org/bisc-lanca-relatorio-completo-com-os-ultimos-dados-do-investimento-social-corporativo-2/>>. Acesso em: 3 abril 2020.

BRACELL. 2020. Disponível em: <http://www.bracell.com>. Acesso em: 1 abril 2020.

BROWN, W. O.; HELLAND, E. A.; SMITH, J. K. Corporate Philanthropic Practices. **Journal of Corporate Finance**, Forthcoming. 2006. Disponível em: <<https://ssrn.com/abstract=472161>>. Acesso em: 1 abril 2020.

CHALHOUB, S. **Visões da Liberdade**: uma história das últimas décadas da escravidão na Corte. São Paulo: Companhia das Letras, 1990.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso Futuro Comum**. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1991.

DIAS, R. Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade. In: **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2011.

EXAME. 2020. Disponível em: <<https://exame.com/marketing/as-100-marcas-mais-lembradas-pelos-brasileiros-na-pandemia-da-covid-19/>>. Acesso em: 5 maio 2020.

FISCHER, R. **O desafio da colaboração**: práticas de responsabilidade social entre empresas e o terceiro setor. São Paulo: Gente, 2002.

GIFE - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas. 2020. Disponível em: <<https://gife.org.br/gife-lanca-plataforma-sobre-atuacao-da-filantropia-frente-ao-coronavirus/>>. Acesso em: 12 maio 2020.

GIFE - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas. **Censo GIFE 2018**. Disponível em: <<https://sinapse.gife.org.br/download/censo-gife-2018>>. Acesso em: 1 abril 2020.

GRAJEW, O. O. **O que é responsabilidade social**. São Paulo: Mercado Global, 2000.

IDIS. 2020. Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. Disponível em: <<https://www.idis.org.br/>>. Acesso em: 12 maio 2020.

IBA - Indústria Brasileira de Árvores. 2020. Disponível em: <<https://iba.org/arvores-plantadas>>. Acesso em: 1 abril 2020.

KISIL, M. Filantropia 4.0: rumo ao investimento social privado num mundo globalizado. **GIFE**. 2007. Disponível em: <<http://www.gife.org.br>>. Acesso em: 19 outubro 2019.

MDA - Ministério de Desenvolvimento Agrário. **Referências para uma Estratégia de Desenvolvimento Rural Sustentável no Brasil**. Brasília: CONDRAF, 2003.

LADEIRA, R.; MELLO, R. C.; LAROCCA, M. T. G. An Approach to Understand Social Marketing Unexplored Potential. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 11, n. 5, p. 140-152. 2017.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. 2015. Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/cupula/>>. Acesso em: 03 novembro 2019.

ONU News. 2020. Disponível em: <<https://news.un.org/pt/story/2020/03/1706881>>. Acesso em: 1 abril 2020.

OPREA, S. G.; CORDOS, R. C. Social Marketing and Corporate Social Responsibility: Two Concepts Related to Sustainable Development. **Revista de Management & Ingeniería Económica**, v.13, n 2. 2014.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Strategy and society: the link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility. **Harvard Business Review**. 2006. Disponível em: <<https://www.comfama.com/contenidos/servicios/Gerenciasocial/html/Cursos/Columbia/Lecturas/Strategy-Society.pdf>>. Acesso em: 01 abril 2020.

RAFFESTIN, C. **Por uma Geografia do Poder**. São Paulo: Ática, 1993.

SACHS, I. **Desenvolvimento**: incluyente, sustentável, sustentado. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

SAQUET, M. A. **Os tempos e os territórios da colonização italiana**. Porto Alegre: EST Edições, 2003.

SCHOMMER, P. C.; FISCHER, T. Cidadania empresarial no Brasil: os dilemas conceituais e a ação de três organizações baianas. **Organizações & Sociedade**, v. 6, n. 15, p. 99-118, Ago. 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92301999000200009&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 16 Junho 2020. <https://doi.org/10.1590/S1984-92301999000200009>.

ABREU, P. **Ian Thomson**. 2014. Disponível em: < <https://ideiasustentavel.com.br/pela-politica-da-boa-vizinhanca/> >. Acesso em: 08 março 2020.

VALE. Disponível em: <<http://www.vale.com>>. Acesso em: 1 abril 2020.

VALOR ECONÔMICO. 2020. Disponível em: <<https://valor.globo.com/empresas/noticia/2020/04/13/bracell-amplia-doacoes-para-combate-a-covid-19-em-sp-e-na-ba.ghtml>>. Acesso em: 1 abril 2020.

WERNECK, N. D. **Responsabilidade Social da Empresa com a Sociedade**. São Paulo: Fundação Dom Cabral, 2007.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: Planejamento e Métodos. Porto Alegre: Editora Bookman, 2015.