

## Será o Investimento Social Privado uma Oportunidade para o Desenvolvimento de Territórios?<sup>1</sup>

Mouana do Socorro Sioufi Fonseca, Rodrigo Ladeira  
e Jorge Emanuel Reis Cajazeira

### Resumo

O presente artigo versa sobre o tema de Responsabilidade Social Corporativa, tendo em vista os impactos sociais e ambientais proporcionados e as cifras envolvidas pela mesma no Brasil e no mundo. 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. Foram considerados dois casos relevantes no cenário brasileiro, sendo eles a Bracell e a Vale. Como metodologia, foi escolhido o estudo de casos múltiplos e foram constatados impactos relevantes e distintos em cada caso. As empresas estudadas neste trabalho vêm planejando seus programas e projetos para atender demandas do território, sempre considerando as comunidades afetadas direta e indiretamente e obtendo resultados importantes. Com base na pesquisa, 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 território estudado quanto ao seu desenvolvimento socioeconômico e possibilidades de investimentos.

### Palavras-chave

Responsabilidade Social Corporativa. Investimento Social Privado. Gestão Social do Território. Filantropia. Partes Interessadas.

### Abstract

This paper deals with the topic of Corporate Social Responsibility, bearing in mind the social and environmental impacts provided and the investments involved in Brazil and in the world. The question of this study is: how companies guide their social investments and how populations impacted by operational activities are considered in the decision-making process for the application of such investments. Two cases were considered in the Brazilian scenario: Bracell and Vale. A multiple-case methodology was chosen, and relevant and distinct impacts were found in each case. Both companies studied in this work have been planning their programs and projects to

meet the demands of the territory, always considering the communities directly and indirectly affected and obtaining important results. Based on the research, a diagnosis is being developed, which shall be the raw material for the construction of a social management tool as well as a source of information on the scenario of the studied territory regarding its development, concerning socioeconomic status and investment possibilities.

**Keywords**

Corporate Social Responsibility. Private Social Investment. Social Territory Management. Philanthropy. Stakeholders.

**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 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, na qual 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, as quais 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, correspondendo 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 evidentes 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.

## **PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO**

Visto o que foi exposto na introdução deste trabalho, a pesquisa busca aprofundar questões ainda não 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 da pergunta de pesquisa, o objetivo do estudo é propor um instrumento de diagnóstico territorial voltado para a gestão do Investimento Social Privado 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 ISP por meio de uma análise e considerações sobre estudos de casos realizados em trabalhos de campo até o momento.

## **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 para 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 de matéria-prima e recursos humanos, ela não gera riqueza se não estiver envolvida em um ambiente social.

Ladeira *et al.* (2017) trazem 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 os autores, 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, visando, como foco principal, a mudança de comportamentos e atitudes. 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.

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 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 8 de dezembro do mesmo ano. Para Dias (2011), a ISO 26000 surgiu em um momento em que a relação das empresas com a sociedade estava em acelerado processo de mudanças, o que ocorre ainda hoje. 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; 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 reputação de marca e fidelização dos públicos, mas, principalmente, a sustentabilidade de suas atividades (GRAJEW, 2000).

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. 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, as quais 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 à 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) mostram que, em muitos casos, a filantropia é usada como forma de relações públicas ou publicidade para promover a imagem ou a marca da empresa. Pressionadas por demandas crescentes da sociedade, os executivos sentem que suas empresas devem realizar ações filantrópicas, mas sentem dificuldades para justificá-las do ponto de vista dos resultados financeiros que elas possam proporcionar. As doações verdadeiramente estratégicas atendem simultaneamente metas sociais e econômicas, representando uma convergência de interesses entre a empresa e a sociedade. A filantropia apresentará uma conotação estratégica quando representar uma melhor relação custo-benefício num contexto competitivo, assim aproxima-se do conceito de ISP. Os autores entendem que é possível sair da armadilha dos extremos: a filantropia pura que se realiza por meio de doações diretas em dinheiro ou prestação de serviços sem fins lucrativos e o interesse comercial puro. Desse modo, questões revestidas de caráter filantrópico, de um lado, e econômico, de outro, podem se combinar, fazendo com que as empresas se insiram de maneira mais harmônica e solidária em questões de interesse da sociedade com benefícios tangíveis e intangíveis para o negócio.

A combinação de interesses comerciais com benefícios sociais não amesquinha a filantropia, desde que esses interesses sejam orientados por uma prática de gestão responsável coerente com os princípios diretivos aqui apresentados. Uma filantropia praticada nessas condições difere radicalmente da filantropia feita apenas para melhorar a imagem pública da empresa. As ações filantrópicas podem combinar a busca de benefícios econômicos para a empresa com o cumprimento das metas do milênio ou outras consideradas importantes de acordo com o conceito de desenvolvimento sustentável.

Com efeito, a gestão do ISP para a transformação das localidades onde os empreendimentos se instalam ainda carece de produção acadêmica, havendo uma série de desafios na sua implementação, os quais 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, estão concentrados nas mãos das organizações sociais mais conhecidas, o que dificulta a possibilidade desses recursos serem distribuídos para outras regiões e diversificar 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.

Para Ian Thomson (2007), 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, mas, sim, um pacto de confiança construído entre empresa e partes interessadas (ABREU, 2014).

Os investimentos sociais eram a forma como as corporações tentavam corrigir ou prevenir seus impactos, buscando a licença social para suas operações. Werneck (2007) propôs um cenário diferente, no qual as empresas procurassem fazer a diferença por meio de ações sociais de impacto, as quais demonstrassem seus valores e que estivessem 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.

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 forma-se 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 coloca-nos que, para existir território, é preciso haver qualquer tipo de poder e de relações sociais. 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.

## **METODOLOGIA**

Utilizamos, nesta pesquisa, o estudo de casos múltiplos (YIN, 2015) como abordagem metodológica, o que permitiu um melhor entendimento dos processos e práticas (“como” e “por que”), 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, os quais 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, e em Minas Gerais, sendo este último local não considerado neste estudo. Ambos os casos foram selecionados por terem muitos insumos para a pesquisa e por estarem em territórios

completamente distintos e possuem impacto significativo na transformação do território onde estão localizados. A coleta de dados deu-se 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.

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, buscaram-se artigos de periódicos, *sites* das empresas referidas e demais documentos referentes a gestão social, Investimento Social Privado e Responsabilidade Social. Posteriormente, buscaram-se dados publicados a cerca dos empreendimentos estudados. Nessa etapa, foram analisados documentos institucionais e produtos técnicos, publicados pelas organizações mencionadas, bem 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, oscilando entre objetividade e subjetividade, além de admitir tanto abordagens quantitativas quanto qualitativas.

## **ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **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, a qual atua no Brasil há 17 anos, é uma das maiores produtoras de celulose especial do mundo. 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, a qual 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. A utilização de madeiras certificadas e produzidas de forma sustentável levou a uma melhor aceitação das atividades desta empresa, agregando valor à marca da mesma.

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 a planos de manejo sustentável, tendo como objetivo reduzir os impactos ambientais e promover o desenvolvimento econômico e social das comunidades vizinhas. Segundo a instituição, as certificações são as ferramentas das quais 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, alcançando 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 à 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, a qual está publicada no *site* da empresa e que 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; monitorar indicadores sociais; e priorizar comunidades tradicionais além das que estão na área de sua atuação (BRACELL, 2020).

Dentre os projetos sociais desenvolvidos pela Bracell Bahia, elencamos três com destaque maior. São eles: o Projeto de Educação Continuada, o Projeto da Fábrica de Fardamentos e o Projeto Farmácia Verde.

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 não apenas levar formações para os professores do território, mas, também, buscar articular um arranjo de desenvolvimento regional em prol da educação, estabelecendo a mobilização e cooperação, além de consolidar as políticas públicas de formação continuada desses educadores. 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 (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) e o índice de alfabetizados. No início do projeto, tanto o IDEB quanto o índice de alfabetizados dos municípios onde o projeto era executado configuravam entre os menores da Bahia. Após seis anos de implementado, pode-se perceber o aumento do IDEB e também do índice de alfabetizados, sendo que, em alguns municípios, já atingiu os 100%.

Outro projeto fruto da gestão social da reflorestadora é a Fábrica de Fardamentos, executado pela Cooperativa de Trabalho das Costureiras de Inhambupe e Região – COOPECIR. Esta 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 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 (BRACELL, 2020). Em 2020, este grupo passou também a produzir máscaras para proteção contra o Cononavírus. Próximo aos plantios de eucalipto da Bracell, estão comunidades que, em sua maioria, são de pequenos produtores rurais; dessas, sete são comunidades tradicionais quilombolas com as quais a empresa desenvolve projetos de geração de renda. Uma delas é o Cangula, sede do Projeto Farmácia Verde. O projeto foi implementado a partir de um diagnóstico socio-produtivo através do qual se identificou o saber popular na utilização de plantas medicinais. A fitoterapia caseira era uma fonte de cura na comunidade, um conhecimento passado de pais para filhos. O projeto tem como objetivo resgatar os saberes da comunidade com ações estruturantes dentro do empreendedorismo social, na perspectiva da geração de renda e autonomia local. Uma consultoria especializada realizou o diagnóstico e construiu juntamente com a comunidade o projeto. Os integrantes do grupo passaram por uma capacitação em plantas medicinais e oficinas produtivas para desenvolvimento de práticas agroecológicas, saboaria e fitoterápicos.

Todo o trabalho desenvolvido partiu do princípio da biodiversidade e da preservação das riquezas naturais das comunidades, tendo orientações para catalogação das plantas nativas medicinais e manejo sustentável, através do cultivo orgânico dessas espécies. A consultoria também realiza uma assessoria contábil para que a associação se mantenha regularizada em suas obrigações fiscais e capacita o grupo para elaboração de projetos para acesso a editais. Em 2019, um desses projetos foi aprovado em Edital Público, com recursos de aproximadamente R\$554 mil, para construção de viveiros agroecológicos para produção de mudas de plantas medicinais, com o objetivo de dar sustentabilidade ao projeto, garantindo a matéria prima para os fitoterápicos.

Além disso, o grupo estabeleceu uma parceria com a FACIN – Faculdades de Ciências Neuropática da Bahia, para a realização do primeiro curso de Extensão Universitária da Bahia em Naturoterapia, com 680 horas de formação. Participam dessa iniciativa, além de integrantes do Cangula, agentes de saúde da região. O objetivo é que as pessoas com essa formação possam integrar as equipes municipais da Saúde para realizar o tratamento da população com naturoterapia. Já existem municípios na região de atuação da empresa com leis aprovadas para implementação dessa prática pelo SUS. Um dos indicadores que a empresa apresenta sobre o projeto é que as medicações naturais estão sendo cada vez mais utilizadas nas enfermidades dos moradores da comunidade e com a propagação das melhoras em pacientes assistidos, muitas pessoas têm buscado adquirir os produtos, sendo ainda apresentados em feiras locais e eventos direcionados. Ressalta-se que a comercialização é sob forma de experimentos de medicações naturais sem pretensão de escala de produção. O Farmácia Verde traz ainda um indicador importante e qualitativo de sua evolução: integrantes com retorno à escola formal e extensão em áreas como tecnólogo em meio ambiente e graduação em ciências sociais.

## **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, 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).

A história da Vale é acompanhada de grande desconfiança sobre sua ação socioambiental, em especial, após a sua privatização durante o governo FHC (Fernando Henrique Cardoso)

em 6 de maio de 1997. Coelho *et al.* (2016) pesquisaram a relação entre mineração e desenvolvimento em municípios onde a Vale opera. Eles avaliam que uma das principais mudanças entre a gestão pública e privada da empresa é a imposição de um modelo de mineração mais predatório e antidemocrático.

Em janeiro de 2012, por exemplo, a mineradora foi eleita como a pior empresa do mundo, no que refere-se a direitos humanos e meio ambiente, pelo Prêmio Public Eye, premiação realizada desde o ano 2000 pelas ONGs Greenpeace e Declaração de Berna. O motivo: uma história de 70 anos manchada por violações dos direitos humanos, condições desumanas de trabalho, pilhagem do patrimônio público e pela exploração da natureza, alertam Leonardo Fernandes, Lu Sudré e Rute Pina (2019).

Entretanto, a postura da empresa tem outras vertentes mais socialmente responsáveis. Por exemplo, 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, a qual 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 coloca-se como uma referência do país em desenvolvimento territorial. Inclusive, detém a autoria do conceito de Parceria Social Público-Privada (PSPP), o qual 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 (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 contraturno 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. Independentemente do impacto à imagem e reputação da marca, a empresa mantém seus investimentos sociais (VALE, 2020).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

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 é realizado o envolvimento dos atores sociais no processo. É possível verificar que o envolvimento dessas populações na tomada de decisões e o atendimento ao que de fato é necessidade legítima do território impactado sendo assim, o processo mais assertivo para sua transformação.

Ambas as empresas estudadas neste trabalho vêm não apenas realizando aportes de recursos, mas planejando seus programas e projetos para atender a demandas do território. Porém, entende-se que o protagonismo desempenhado pela iniciativa privada no desenvolvimento local não é apenas para expor a “boa vontade em contribuir”, mas, sim, por ser necessário à sustentabilidade de seus negócios, um melhor posicionamento de suas marcas e melhoramento de suas imagens e reputações organizacionais, sobretudo, a partir de pressão de investidores estrangeiros.

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, poderá ser replicável em diversos territórios e 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 elaborarem 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 para 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.

## NOTA

1 Submetido à RIGS em: ago. 2020. Aceito para publicação em: dez. 2020.

## REFERÊNCIAS

ABAF - ASSOCIAÇÃO BAIANA DE EMPRESAS DE BASE FLORESTAL. Árvores Plantadas – Mitos sobre o Eucalipto. 2020. Disponível em: <http://www.abaf.org.br/arvores-plantadas/mitos-sobre-eucalipto/> Acesso em: 1 abr. 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 abr. 2020.

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

ABREU, P. **Ian Thomson**. 2014. Disponível em: < <https://ideiasustentavel.com.br/pela-politica-da-boa-vizinhanca/> >. Acesso em: 8 mar. 2020.

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, 2016.

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 abr. 2020.

BRACELL. **Política de Sustentabilidade Bracell**. 2020. Disponível em: <https://www.bracell.com/wp-content/uploads/2019/06/Poli%CC%81tica-de-Sustentabilidade-do-Grupo-Bracell-2.pdf>. Acesso em: 1 abr. 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 abr. 2020.

COELHO, T. P.; MILANEZ, B.; PINTO, R. A Empresa, o Estado e as Comunidades. In: ZONTA, Márcio; TROCATE, Charles. (Org.). **Antes Fosse Mais Leve a Carga**: Reflexões sobre o desastre da Samarco/ Vale / BHP Billiton. 1. ed. Marabá: Editorial Iguana, 2016, v. 1, p. 183-228.

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

DIAS, R. **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.

Fernandes, L.; Sudré, L.; Pina, R. Histórico de violações da Vele vai muito além de Brumadinho. **Brasil de Fato**. 2019. Disponível em <<https://www.brasildefato.com.br/2019/01/29/historico-de-violacoes-da-vele-vai-muito-alem-de-mariana-e-brumadinho>>. Acesso em: 25 ago. 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 abr. 2020.

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

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

IBA - Industria Brasileira de Árvores. 2020. Disponível em: <<https://iba.org/arvores-plantadas>>. Acesso em: 1 abr. 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 out. 2019.

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: 3 nov. 2019.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Strategy and society: the link between OPREA, S. G.; CORDOS, R. C 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: 1 abr. 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**, Salvador, v. 6, n. 15, p. 99-118, ago. 1999. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_)

arttext&pid=S1984-92301999000200009&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 16 jun. 2020. <https://doi.org/10.1590/S1984-92301999000200009>.

THOMSON, I. Mapping Sustainability Accounting. In: Unerman, J.; Bebbington, J.; O'Dwyer, B. (Ed.). **Sustainability Accounting and Accountability**. Routledge: Abingdon, 2007.

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.ghhtml>>. Acesso em: 1 abr. 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.

**Mouana  
do Socorro  
Sioufi  
Fonseca**

Comunicóloga pela Universidade Federal do Pará, com Habilitação em Jornalismo. Mestranda em Desenvolvimento e Gestão Social, pela Universidade Federal da Bahia. Possui certificação em Project Management for Development (PMD PRO), metodologia de gestão de projetos sociais com certificação internacional e que é 100% aplicável para organizações sociais. Atualmente, atua como Gerente de Relações Institucionais e Responsabilidade Social na Empresa Bracell.

**Rodrigo  
Ladeira**

Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Minas Gerais e graduação em Administração - Habilitação em Comércio Exterior pela Faculdade de Ciências Gerenciais- União de Negócios e Administração. Mestrado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, doutorado em Administração pela Universidade de São Paulo e doutorado em Doutorado sanduíche - Vanderbilt University (1999). Pós-doutorado na New York University, New York. Atualmente, é Professor Associado II da Universidade Federal da Bahia. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração de Marketing, Varejo físico e virtual, atuando principalmente nos seguintes temas: Comportamento do Consumidor, Varejo, Planejamento Estratégico, Comportamento do Consumidor e Marketing de Serviços, Marketing de Experiência e Marketing Digital. Participante do Conselho de Sustentabilidade da FIEB (Federação das Industrias da Bahia).

**Jorge  
Emanuel Reis  
Cajazeira**

Doutor e mestre em Administração de Empresas pela FGV-EAESP, ambos títulos obtidos com distinção. Graduação em Administração de Empresas pela Universidade Católica do Salvador e em Engenharia Mecânica pela Universidade Federal da Bahia. MBA em Gestão Empresarial pela FGV-Rio de Janeiro. Atualmente, é consultor em gestão empresarial e ex-diretor de relações institucionais da SUZANO PAPEL E CELULOSE. Preside o Conselho de Sustentabilidade da FIEB. Membro do Conselho Consultivo da ABERJE - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. Tem experiência nos seguintes temas: sustentabilidade, qualidade, normas ISO, estratégia, estratégia de operações, relações governamentais, diálogo com stakeholder, cultura organizacional, produtividade e inovação, métodos estatísticos aplicados à engenharia, seis sigmas, metodologia Falconi de melhoria de processo, gestão financeira. Professor convidado do Programa de Desenvolvimento e Gestão Social da UFBA (PDGS). Atua ministrando aulas na pós-graduação do SENAI/CIMATEC e da UNIFACS.