



RAE - Revista de Administração de Empresas

ISSN: 0034-7590

rae@fgv.br

Fundação Getulio Vargas

Brasil

Florindo Borges, Jacquelaine; Miranda, Rodrigo; Machado Valadão Júnior, Valdir

O discurso das fundações corporativas: caminhos de uma "nova" filantropia?

RAE - Revista de Administração de Empresas, vol. 47, núm. 4, octubre-diciembre, 2007, pp. 101-115

Fundação Getulio Vargas

São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155118709009>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

O DISCURSO DAS FUNDAÇÕES CORPORATIVAS: CAMINHOS DE UMA “NOVA” FILANTROPIA?

RESUMO

O investimento social privado se realiza, muitas vezes, por meio das fundações corporativas. Este artigo analisa como as fundações constroem discursivamente sua relação com a empresa e a sociedade a partir do tema responsabilidade social. O método de análise de discurso é utilizado com o objetivo de identificar e compreender como a companhia e a sociedade estão presentes no discurso de seis fundações. A análise revela que, além de protagonistas na criação de valor social, essas entidades vêm desempenhando um papel estratégico para a companhia, conforme a retórica da “nova” filantropia. Primeiro, quando assumem a função de dialogar com os *stakeholders*, tornando-se pontos de referência para a compreensão das necessidades, dos interesses e das expectativas da sociedade. Segundo, como espaço ampliado de gestão, visto que a companhia está presente de forma significativa no discurso das fundações.

Jacquelaine Florindo Borges

Universidade Federal de Uberlândia

Rodrigo Miranda

Universidade Federal de Uberlândia

Valdir Machado Valadão Júnior

Universidade Federal de Uberlândia

ABSTRACT Private social investment usually takes place through corporate foundations. This article analyzes how foundations shape a discourse to create a relationship with corporations and the society based on social responsibility. The discourse analysis method is used here to identify and understand how the company and the society are present in the discourse of six foundations. The analysis reveals that corporate foundations are not only the protagonists in the creation of social value, but they are also playing a strategic role in the company. This happens, first, when these foundations dialogue with stakeholders, becoming a point of reference for the understanding of the necessities, interests and expectations of the society. Second, because they are an amplified space for management, as the company is significantly present in the discourse of foundations.

PALAVRAS-CHAVE Discurso, estratégia, filantropia, fundações, responsabilidade social.

KEYWORDS Discourse, strategy, philanthropy, foundations, social responsibility.

INTRODUÇÃO

No mundo dos negócios as ações de filantropia e caridade não representam novidade. Atualmente o investimento social corporativo vem se caracterizando por variadas práticas e formas de ação. Tal fato tem estimulado, desde a última metade do século XX, um grande número de trabalhos que buscam definir e compreender as práticas de responsabilidade social corporativa (RSC), sua relevância e seu papel para a organização e para o contexto social mais amplo.

As companhias, de modo geral, adotam uma ou mais formas de investimento social: direto, quando a própria empresa realiza e controla os projetos; indireto, por meio de parcerias; e o investimento a partir da constituição de uma fundação. Este artigo discute essa última forma de investimento. As fundações corporativas vêm assumindo papel de destaque como agentes sociais e políticos, não apenas pelo volume de recursos de que dispõem, mas pelo modo como se inserem nos problemas da vida diária das pessoas. Vão desde o atendimento de necessidades básicas como saúde e educação até campos como cultura, lazer e esporte. É de se supor que essas entidades se orientem por uma determinada “visão de mundo” a partir da qual estabelecem suas relações com a sociedade e com a empresa ou grupo empresarial que lhes deu origem. Esses fatos, aliados à retórica de uma “nova” filantropia, exigem uma compreensão mais ampla por parte da academia.

Este artigo analisa como as fundações corporativas constroem discursivamente sua relação com a empresa e a sociedade a partir do tema responsabilidade social. O método de análise de discurso é utilizado com o objetivo de identificar e compreender como a companhia e a sociedade estão presentes no discurso proferido por seis fundações em seus websites. O artigo está estruturado da seguinte forma: inicialmente, conceitos-chave relacionados às fundações, filantropia e responsabilidade social (RS) no mundo dos negócios são discutidos, seguidos das críticas à “nova” retórica da filantropia, ao conceito e discurso da RSC (responsabilidade social corporativa). Na seção seguinte, são explicados os procedimentos metodológicos. A partir do método de análise de discurso, são descritos e analisados os dados coletados durante a pesquisa. As conclusões e implicações da pesquisa encerram o artigo.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este artigo parte do estado atual da pesquisa e do debate sobre a RSC, abstendo-se de apresentar uma revisão his-

tórica desse conceito, visto que outros autores já o fizeram (Carroll, 1999; Bakker, Groenewegen e Hond, 2005, 2006; Garriga e Melé, 2004; Lockett, Moon e Visser, 2006; Windsor, 2006). A definição de RSC que orienta este trabalho foi proposta por McWilliams e Siegel (2001, p. 117), e refere-se à adesão ou engajamento da firma em “[...] ações que se estendem a certos bens sociais, além dos interesses da empresa e dos fixados pela lei”. As seções seguintes tratam dos estudos recentes no campo das fundações, filantropia e RSC, e das críticas à “nova” retórica da filantropia, ao conceito e discurso da RS.

Fundações, filantropia e RSC

A filantropia corporativa pode assumir várias formas e pode ter diferentes motivações. Nos EUA, ela desenvolveu-se desde o final do século XIX, mas experimentou grande crescimento durante o século XX. As fundações filantrópicas, de forma geral, eram definidas como instrumento de contribuição da riqueza privada para os propósitos públicos. Como organizações não governamentais e não lucrativas que possuem capital próprio, são estabelecidas para manter e prestar ajuda social, educacional, de caridade ou outras atividades que atendam ao bem-estar. Para Harrison (1949), a fundação, assim descrita, é uma invenção social norte-americana.

Segundo Westhues e Einwiller (2006), nos últimos anos vêm crescendo o número e a importância das fundações corporativas na Alemanha. Tal fato pode ser explicado pelo propósito com que essas entidades vêm sendo criadas: ajudar a comunicar os compromissos da corporação com a RSC, visto que a razão de ser da fundação repousa integralmente nos compromissos de RSC ou cidadania corporativa. Essas entidades passam a se constituir em “pilares” ou importantes suportes para a reputação e a imagem corporativa. Moir e Taffler (2004) pesquisaram a filantropia corporativa dirigida às artes na Inglaterra buscando as motivações (interesse próprio ou benefício social) para o envolvimento das firmas. Os autores analisaram 60 diferentes situações, mas em apenas uma identificaram o “puro” altruísmo como motivação.

A literatura sobre caridade e filantropia oferece diferentes classificações dos motivos e natureza dessas ações: estratégia, altruísmo, política, utilidade (Campbell, Moore e Metzer, 2002; Garriga, Melé, 2004). Algumas pesquisas buscam integrar os estudos no campo da RSC com conceitos mais recentes como “cidadania corporativa” (Windsor, 2006), argumentando que as firmas como “agentes cidadãos” de uma ampla comunidade têm a obrigação de gerar bem-estar social por meio de suas políticas, tecnologias,

estratégias e ações filantrópicas, tendo por base os direitos humanos universais (Logsdon e Wood, 2002).

Carroll (1979, 1991) propõe caracterizar a RSC de uma maneira que possa auxiliar os executivos a conciliar os interesses dos acionistas com os interesses de outros grupos que clamam por legitimação. Esse autor constrói um modelo piramidal acerca da natureza da RSC, cujos componentes constituintes, da base para o topo, são: econômico, legal, ético e discricionário ou filantrópico. Enquanto a responsabilidade econômica e a responsabilidade legal são exigências da sociedade aos negócios, a responsabilidade ética é esperada e a filantropia é desejada/esperada.

A categoria econômica está na base do modelo piramidal da RSC de Carroll (1979, 1991). Desse modo, ser lucrativa, maximizar vendas, minimizar custos e ter uma política de dividendos constitui o cerne dessa dimensão, da qual dependem todas as outras responsabilidades da firma. A responsabilidade legal corresponde ao cumprimento das leis e à adoção de todas as regulamentações e coexiste com a responsabilidade econômica como um preceito fundamental do sistema de livre mercado. A responsabilidade ética diz respeito às práticas e ações esperadas ou proibidas pelos membros de uma sociedade, estando relacionada à honestidade, justiça e respeito aos direitos. A filantropia está no topo da pirâmide: é uma resposta voluntária/discricionária da firma às expectativas e desejos da sociedade de que as companhias sejam “boas cidadãs corporativas”, que se engajem em programas ou ações que promovam o bem-estar humano, fornecendo recursos financeiros ou estimulando a ação voluntária de pessoas da companhia.

Para Godfrey (2005), a filantropia é uma dimensão da RSC que, sob certas condições, é capaz de imputar à firma valores e caráter exemplares e de gerar aprovação por parte de vários públicos. Saiia, Carroll e Buchholtz (2003) apontam que há um movimento rumo a uma abordagem estratégica da filantropia corporativa que a vincula à melhoria do posicionamento e do resultado da firma. A idéia de “filantropia estratégica” implica a aceitação de que o benefício público e o bem-estar social propiciado por meio das práticas de RSC geram valor para os acionistas e a redução do risco para a reputação da firma (Brammer e Pavelin, 2006; Fombrum e Shanley, 1990; Fombrum, Gardberg e Barnett, 2000), que a RSC pode gerar oportunidades e contribuir com a busca de vantagem competitiva para a firma (Porter e Kramer, 1999, 2002), que a performance social tem efeitos sobre a competitividade da firma (Dentchev, 2004).

O pressuposto de que a crescente incerteza e complexidade do ambiente competitivo e a interdependência em

um mundo globalizado geram pressões para que as empresas considerem os efeitos de suas ações sobre a sociedade, tanto quanto o ambiente natural, vêm orientando e aproximando os estudos da RSC dos estudos no campo da Estratégia (McWilliams, Siegel e Wright, 2006), conforme é sugerido pela revisão que se faz a seguir.

- a) teoria da agência: a RSC é um indicativo do comportamento auto-interessado de parte dos executivos e reduz a riqueza dos acionistas (Friedman, 1970);
- b) teoria de stakeholders: os gestores podem utilizar sua posição para atender os interesses de outros grupos de interesse, não apenas os acionistas (Freeman e Reed, 1983; Freeman e Phillips, 2002); as pressões em relação às dimensões moral e ética, tanto quanto econômica, levam ao engajamento em ações de RSC (Donaldson e Preston, 1995); as firmas que se envolvem em transações repetidas com stakeholders, tendo como base a confiança e a cooperação, têm um incentivo para serem éticas e honestas, haja vista que esse comportamento é benéfico para a firma (Jones, 1995); as políticas sobre RSC se alteram dependendo dos grupos de pressão (Doh e Guay, 2006);
- c) teoria da firma: o uso da RSC pode atrair consumidores socialmente responsáveis; as firmas devem proporcionar o “bem público” de acordo com suas estratégias de marketing/negócios (Baron, 2001); os interesses de fornecedores e compradores exigem a análise de custo-benefício em busca de um nível ideal de RSC (McWilliams e Siegel, 2001);
- d) visão baseada em recursos (*resource-based view*): para certas companhias, a RS ambiental pode constituir um recurso ou capacidade que proporciona vantagem competitiva (Hart, 1995); a RSC pode gerar benefícios internos e externos ajudando a firma a desenvolver novos recursos e capacidades (Branco e Rodrigues, 2006); e
- e) teoria institucional: diferentes estruturas institucionais e arranjos político-legais influenciam as escolhas e a implementação da RSC (Doh e Guay, 2006).

Em anos recentes, o termo “*performance*” social emergiu vinculado à RSC (Carroll, 1979; Carroll e Buchholtz, 2003) e a questão se é possível demonstrar a relação entre *performance* social corporativa (PSC) e *performance* financeira corporativa (PFC) enfrenta problemas quanto aos critérios de medição. De modo geral, os estudos apontam que uma associação entre PSC e PFC pode gerar resultados positivos, neutros ou negativos. Porém, são resultados sujeitos a debate, pois ainda que houvesse um acordo em relação aos problemas de definição sobre RSC, o cálculo e sua operacionalização permaneceriam como uma tare-

fa complexa (Cochran e Wood, 1984; Davenport, 2000; Griffin, 2000; Griffin, Mahon, 1997; Preston e O'Bannon, 1997; Rowley, Berman, 2000; Waddock, Graves, 1997; Wood, 1991). Preston e O'Bannon (1997) argumentam em outra direção, defendendo que a relação entre *performance social* e *financeira* da corporação seja compreendida considerando como a *performance social* leva à *performance financeira*, como a *performance financeira* leva à *performance social* e uma abordagem de influência mútua ou sinérgica.

Críticas à retórica da “nova” filantropia e ao conceito e discurso da RS

A agenda de estudos no campo da estratégia, segundo Clegg, Carter e Kornberger (2004), precisa incluir o poder, a ética e a linguagem, além de outros aspectos igualmente importantes. Whittington (2004) propõe uma agenda sociológica que amplie a compreensão da estratégia como uma prática social. Entre outros motivos, esse autor destaca o fato de que instituições públicas e privadas passam a acumular grande poder social. O discurso das estratégias da companhia constitui um recurso estratégico que influencia subjetividades (Knights e Morgan, 1991); as ações discursivas criam e transformam significado a partir do uso de símbolos, metáforas e narrativas (Hardy, Palmer e Phillips, 2000).

A análise crítica do discurso, conforme Fairclough (2001, 2005) e Dijk (2000, 2006) afirma que o discurso não apenas representa o mundo, mas lhe dá sentido, constituindo e construindo um significado. Portanto o discurso é uma prática social. Para Grant, Keenoy, Oswick (2001) e Hardy (2001), a análise do discurso não é vista apenas como uma metodologia, mas como uma forma de compreensão da organização e seus processos de gestão, visto que os textos constituem uma importante forma de ação social. A World Wide Web, desde os anos 1990, apresenta-se como um novo espaço para as organizações comunicarem seus objetivos, suas ações e sua ética corporativa (Pollach, 2003).

A partir dessa questão, esta pesquisa analisa o discurso das fundações corporativas, considerando que este se constitui, por um lado, em uma forma de comunicar o investimento e as práticas de RSC, e por outro, que se trata de uma prática social. Essas entidades são estruturas especializadas cuja razão de ser é proporcionar benefício público, e, por natureza legal e estatuto, são entidades independentes das empresas que as estabeleceram. Ao comunicarem seus projetos e ações por meio de diferentes mídias, as fundações afetam a subjetividade. Isso significa que podem criar, manter ou transformar a visão

acerca de como as questões sociais devem ser tratadas (Fairclough, 2001, 2005). Um processo que pode lhes permitir criar, manter ou ampliar o poder no contexto social (Thompson, 2002).

A emergência da RS nos negócios tem como pressuposto básico que as empresas não devem ser dirigidas considerando apenas os interesses dos acionistas (*shareholders*), mas que devem levar em conta as expectativas, necessidades e desejos de outros grupos interessados nas atividades e resultados da empresa. A perspectiva de *stakeholder* considerou, inicialmente, seguindo uma visão positiva, que diferentes grupos de interesse pudessem estabelecer um relacionamento com a corporação baseado na confiança, na satisfação mútua de interesses e na criação de valor moral e material.

Essa visão é cercada de controvérsia (Treviño e Weaver, 1999), pois uma proposta instrumental da gestão do relacionamento entre companhia e *stakeholders* (Freeman, 1999) é confrontada com uma proposta normativa que reclama as contribuições das ciências sociais e da ética (Jones, 1995; Jones e Wicks, 1999). Segundo Hosmer (2000), a “mensagem” da abordagem de *stakeholders* para os executivos é que eles devem ser “justos”, não somente porque é o “certo”, mas especialmente porque isso traz efetividade. Contudo, é preciso lembrar que a RS nos negócios tanto tem defensores como críticos (Davis, 1973). Estes últimos entendem que a corporação pode contribuir mais para o bem-estar social ao produzir benefícios econômicos (Friedman, 1970; McWilliams e Siegel, 2001).

Soares (2004) questiona o movimento das empresas rumo a uma postura socialmente responsável frente às injustiças sociais e à degradação ambiental, mostrando que o discurso da RS é contraditório, pois constituído por diferentes discursos: o discurso explicitado, aquele no qual a empresa diz se orientar pela ética rumo à RS; o discurso pronunciado reservadamente, aquele que pondera sobre a conveniência de determinadas ações, a adequação dos projetos aos objetivos da empresa, os ganhos para a companhia advindos de práticas sociais e ambientais, e programas de voluntariado; e, por fim, o não dito, aquele relacionado à ideologia e à manipulação da RS para difundir uma visão de mundo, criar e ampliar poder para as empresas.

Jones (1996) critica o conceito e o discurso da RS. Ele argumenta que, nas sociedades pré-capitalistas, a atividade econômica se realizava de forma inseparável dos processos políticos, culturais e religiosos. No capitalismo, entretanto, as atividades econômicas adquirem autonomia em relação às demais instâncias da vida em sociedade. Autonomia que em sociedades democráticas precisa ser

vista como funcional para a toda a sociedade. A questão é que o capitalismo gera exterioridades negativas. Assim, a justificação desse sistema como a forma de sistema econômico desejável fica sujeita ao debate e à contestação. Conforme Jones (1996, p. 8), “uma responsabilidade social pode ser compreendida como constituindo uma dessas ideologias legitimadoras, na medida em que é essencialmente orientada para a gestão do sistema ou regulação em vez de sua negação”.

A partir de uma perspectiva marxista-institucionalista, esse autor critica a coerência teórica, a relevância empírica, a viabilidade normativa e as implicações relacionadas aos argumentos da RS. O autor enfatiza que o conceito e o discurso da RS são viáveis somente na ausência de uma compreensão historicamente fundamentada da lógica da economia política capitalista (nível institucional), da organização capitalista (nível organizacional) e da consciência capitalista (nível individual). Nesse sentido, Jones (1996) afirma que a RS, como conceito, se torna um “Band-Aid” sobre as graves cicatrizes capitalistas. Como discurso, constitui-se em uma ideologia influente com implicações materiais para os grupos de *stakeholders*, ao buscar a legitimação do *status quo* societal, pois se dirige mais para os sintomas do que para as causas.

A crítica de Jones (1996) ao conceito e discurso da RS que, segundo ele, pressupõe uma relação negócios–sociedade assentada nos interesses de uma elite tecnocrática que domina as principais instituições sociais é contraposta por Collins (1996). Para este último autor, as questões levantadas por Jones estão presentes não apenas no sistema capitalista: a exploração humana, como algo imoral, está presente no mercantilismo, monarquia, feudalismo, comunismo e em todos os outros sistemas políticos e econômicos de organização humana, sendo uma tragédia da existência humana. Entretanto, Collins (1996), mais do que rebater as críticas de Jones (1996), acaba por enaltecer o capitalismo democrático em relação a outros sistemas e encerrar o seu artigo questionando: não poderia ser criado outro “ismo” sobre os valores de liberdade e direitos em que as pessoas fossem economicamente encorajadas a fazerem o bem em vez do mal?

Katz (2005) analisa a retórica da “nova filantropia” presente no mundo das fundações, em anos recentes (Porter e Kramer, 1999; Sasse e Trahan, 2007; Smith, 1994). Ele questiona se há de fato uma “nova e melhorada” fundação filantrópica a partir de três aspectos desse discurso: filantropia estratégica (refere-se a decidir o que não fazer, ter metas bem definidas e objetivos alcançáveis, atacar as causas em caminhos em que recursos finitos possam fazer a diferença); filantropia efetiva (implica a medição e

a avaliação dos esforços, programas, impactos e ações da fundação sobre a sua *performance*); filantropia de risco (aplica as lições do *venture capitalism* à filantropia, enfatiza os resultados de longo prazo das doações e busca desenvolver capacidade, infra-estrutura, redes de relacionamento e habilidades organizacionais daqueles que recebem as doações). O referido autor afirma que as mudanças que vêm ocorrendo no mundo das fundações são menos profundas se comparadas às consequências dos pressupostos acerca do papel da filantropia que elas mascaram.

METODOLOGIA

Foram selecionadas, como participantes desta pesquisa, seis fundações corporativas. Sua escolha foi intencional, e, como critério de seleção, foram considerados “os grandes doadores brasileiros”, conforme Aith e Guandalini (2006) destacaram em matéria da revista *Veja*. Nessa reportagem foram incluídas as doações da empresa Petrobrás e de cinco institutos. Os autores, considerando o problema de pesquisa que orienta este trabalho, limitaram a consulta somente aos websites das fundações, conforme o Quadro 1. Esta foi realizada de 1º a 30 de janeiro de 2007 e restringiu-se à análise de textos.

A dimensão de análise desta pesquisa é a RS, considerando que ela se constitui como a base do discurso oficial das fundações corporativas. As duas categorias de análise são: a presença da empresa e a presença da sociedade no discurso das fundações. O principal método de procedimento utilizado foi a análise de discurso (Gill, 2002).

A pesquisa sobre discurso organizacional tem como base a premissa de que os textos se constituem, e são constituídos, em e por organizações, sendo ainda uma importante forma de ação social (Grant, Keenoy e Oswick, 2001; Hardy, 2001; Hardy, Palmer e Phillips, 2000). A perspectiva da análise crítica do discurso (Fairclough, 2001, 2005; Dijk, 2000, 2006) considera que o discurso é moldado por relações de poder e ideologias, e produz efeitos construtivos sobre identidades sociais, relações sociais e sistemas de conhecimentos e crenças.

Para a análise do discurso das fundações foram adotados os seguintes passos, conforme apresentado no Quadro 2: formular as questões iniciais de pesquisa e escolher os textos a serem analisados. Em seguida, empreender uma leitura cética, interrogando o texto, fase que possibilitou a posterior codificação das categorias a serem analisadas. A análise do texto foi realizada tendo por base o exame de regularidades, variações e gerando hipóteses tentativas

acerca de uma compreensão do problema da pesquisa. Finalmente, foram feitos testes de fidedignidade, validade e coerência. Na descrição e análise do discurso das fundações privilegia-se sempre que possível a palavra da própria fundação, uma recomendação em análise de discurso (Gill, 2002).

O DISCURSO DAS FUNDAÇÕES EM SEUS WEBSITES: RESULTADOS E DISCUSSÃO

A primeira etapa de análise do discurso das fundações consistiu em identificar como essas entidades descrevem a si mesmas. As fundações afirmam que têm como razão de existir “oferecer”, “formar”, “contribuir”. De modo geral, os objetivos se dirigem para oferecer à população carente serviços que irão complementar o que o Estado dispõe de forma insuficiente, contribuir em espaços não ocupados pelos governos e formar e capacitar recursos humanos. As frases abaixo, extraída dos respectivos websites das fundações, ilustra o tom de suas propostas.

Oferecer educação formal e profissional a crianças, jovens e adultos [...], contribuindo para a erradicação do analfabetismo e redução das desigualdades socioculturais da população brasileira. (Fundação Bradesco).

Contribuir para a melhoria da qualidade do ensino, investindo no professor como profissional, ser humano e cidadão. (Fundação Victor Civita).

Formação da criança e do adolescente em situação de risco pessoal e social e melhoria da saúde pública. (Fundação Itaú Social).

A oferta, a contribuição e a criação de serviços por essas organizações são orientadas por valores que envolvem educação, cidadania e solidariedade. O objetivo geral das ações é a melhoria das condições de vida, considerando que o público-alvo é a população carente e as comunidades que vivem no entorno das instalações da empresa. O discurso mostra que a razão de existir e os objetivos das fundações estão relacionados a princípios nobres e virtuosos. A “transformação social” caracteriza a missão dessas organizações, que afirmam buscar por meio de uma ação global modificar realidades locais. As fundações falam em oferecer oportunidades, mas, embora não digam explicitamente, são oportunidades que o Estado não oferece.

Em relação às exigências colocadas pelo contexto em que existem e operam, as fundações vêm como necessidade a transformação da realidade e a superação dos problemas sociais por meio da ação planejada que tenha como base a RS. A educação e a qualidade de vida são pontos comuns nos discursos das fundações, conforme se observa nas frases, novamente extraídas dos websites das próprias fundações, reunidas no Quadro 3.

Nesse sentido, as ações empreendidas por essas entidades visam a proporcionar a “transformação social”, “mudança” e “revolução” por meio do incremento da qualidade ou de algo que existe, mas não funciona como deveria. Entretanto, as palavras adquirem um significado

Quadro 1 – Os grandes doadores brasileiros.

FUNDAÇÃO/ANO DE FUNDAÇÃO	ENDEREÇO NA WEB	FOCO DE ATUAÇÃO	DOAÇÕES EM MILHÕES DE REAIS/ANO
Bradesco 1956	www.fb.org.br	Educação	157,6 em 2005
Banco do Brasil 1988	www.fbb.org.br	Educação, trabalho e renda, tecnologia social	105,8 em 2005
Victor Civita 1985	www.fvc.org.br	Educação	24,0 em 2005
Itaú Social 2000	www.fundacaointausocial.org.br	Educação e saúde	21,5 em 2005
Orsa 1994	www.fundacaoorsa.org.br	Educação, saúde, meio ambiente	16,3 em 2004
Belgo-Arcelor Brasil 1999	www.fundacaobelgomineira.org.br	Educação, saúde, meio ambiente	35,8 em 5 anos

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Aith e Guandalini (2006) e pesquisa aos websites das fundações.

restrito nesses discursos. Por exemplo: sustentabilidade implica atendimento de necessidades e busca de qualidade de vida, ainda que os seres humanos sejam mais que seres portadores de necessidades. No discurso das fundações, não são propostas mudanças amplas ou radicais no sistema social e político; na verdade, poder-se-ia questionar se isso seria de interesse dessas entidades. Assim, conforme as fundações, “modelos de atuação economicamente viáveis”, “socialmente justos” e “ambientalmente corretos”, que geram “relações sustentáveis” entre “pessoas, lucro e planeta”, existem e são adotados.

Ainda que estejam presentes no discurso das fundações, outras questões a considerar são “como” e “se” uma transformação social e política ampla e radical poderia ser alcançada, pois estas empreendem ações que visam a atender localidades e comunidades dispersas. Nesse sentido, o que se consegue é transformação de realidades locais nas quais as fundações atuam, em geral, em parceria com outras organizações da sociedade civil e com os governos locais. Portanto, a transformação, a revolução e a mudança da sociedade não passam de uma bandeira sem o verdadeiro compromisso a que se referem e propõem. No discurso, é uma alegoria que mostra a intenção da fundação e não o seu real papel, o que remete ao conceito “Band-Aid” e ao discurso ideológico discutido por Jones (1996).

Em relação aos resultados esperados da ação das fundações e a quem se destinam, conforme o Quadro 4, estes pressupõem uma ação gerencial estrategicamente orquestrada. A ação gerencial está presente no discurso das fundações, ou seja, planejar e desenvolver estratégias constitui

o caminho para atingir os resultados esperados. Tal postura corresponde à abordagem estratégica da RSC proposta por Porter e Kramer (1999, 2002), discutida por McWilliams, Siegel e Wright (2006) e criticada por Katz (2005).

Os resultados são vistos, também, como frutos do trabalho e da realização de tarefas que não cabem apenas ao governo, mas a toda a sociedade. Por isso, as parcerias entre mercado, Estado e sociedade civil são consideradas importantes para a transformação da realidade por meio do trabalho que, de maneira geral, será gerido pelas fundações. Logo, todos devem pensar e agir “estrategicamente”. Desse modo, evidencia-se o discurso ideológico do capitalismo, visto que há um transbordamento da linguagem do *management* para outras instâncias da vida social, para além do econômico. Tal fato diz respeito a um conjunto de argumentos que invocam a noção de justiça e explicam como o capitalismo é coerente com essa noção e contribui para o bem comum.

A análise do discurso apresentado na Web indica que o planejamento das ações das fundações e os resultados esperados dessas ações são estabelecidos pelas próprias corporações e conglomerados que financiam as fundações ou por estas em conjunto com as empresas. Os valores da companhia também orientam as ações das fundações. Isso ocorre, principalmente, no caso da Fundação Orsa e Grupo Orsa. Nos discursos, de forma geral, está implícito que a empresa tem relevante influência na determinação dos investimentos sociais e nas estratégias de ação da fundação. Se isso ocorre na prática, algo que esta pesquisa não se propôs a investigar, a fundação perde autonomia

Quadro 2 – Roteiro para a pesquisa e análise.

ETAPAS DA PESQUISA	PERGUNTAS QUE ORIENTARAM A ANÁLISE
Identidade	Quem é a fundação? Qual a sua razão de existir, seus objetivos e valores?
Exigências	Qual o papel da fundação no contexto em que atua? Que necessidades ela atende? Que problemas ou desafios a fundação enfrenta?
Resultados	Que futuro a fundação deseja? O que precisa ser alcançado e para quem?
Presenças no discurso	<i>A sociedade:</i> que sociedade está presente no discurso das fundações? Quais os termos se destacam quando as fundações se referem à sociedade brasileira? De que modo as fundações vêem a sociedade (visão ampla,visão fragmentada)? Quais são os interesses e expectativas dessa sociedade? <i>A empresa:</i> existe relação entre o nome/razão social e logomarca da fundação e da empresa? O “nome” da empresa aparece diretamente ou indiretamente no <i>site</i> da fundação? Quais os termos se destacam quando as fundações se referem à empresa?
Ausências e silêncios	O que não é dito no discurso das fundações? Quais os opositores do discurso e a que eles se opõem? Existem fracassos? O que ameaça a existência da fundação?

Fonte: Elaborado pelos autores.

perante a empresa, que, além de financiar os projetos e obter proveitos com a criação de uma imagem de empresa socialmente responsável, controla os objetivos e resultados das fundações.

A sociedade está presente no discurso da fundação como repleta de necessidades e demandas sociais, conforme o conteúdo mostrado no Quadro 5. Essas demandas são de conhecimento geral, ou seja, algo dado como certo e visível para todos. Porém, não se discutem as causas desses problemas, mesmo porque discutir desemprego e baixa renda poderia levar até às próprias companhias e seus programas de demissão em massa (*downsizing*) e redução de custos, que incluem baixos salários. Ademais,

não são feitas críticas aos governos; não há, conforme Jones (1996), uma análise histórica. Ou, segundo Katz (2005), ainda que afirmem o contrário, as ações das fundações se dirigem mais para os sintomas do que para as causas, mais para o curto prazo do que para o longo prazo. Para as fundações, o país tem grande potencial, mas não consegue resolver os problemas sociais, e a sociedade brasileira continua sendo uma sociedade carente.

Dessa forma, cria-se um espaço para um discurso assistencialista. Já que a sociedade é carente, as fundações podem suprir parte dessas carências. Essas entidades, retoricamente, apontam que os problemas sociais são complexos e que não envolvem apenas o desenvolvimento

Quadro 3 – Exigências às quais o discurso das fundações responde.

FUNDAÇÃO	DISCURSO: EXIGÊNCIA
Bradesco	<p>“A semente foi lançada há mais de quatro décadas. A fundação hoje se afirma no consenso: educar é <i>transformar vidas e abrir caminhos</i>.”</p> <p>“Criar e manter estabelecimentos de ensino, oferecendo ensino gratuito [...] contribuindo para a erradicação do analfabetismo e redução das desigualdades socioculturais da população brasileira.”</p>
Banco do Brasil	<p>“Nos anos seguintes, a fundação continuou contribuindo para a construção de uma nova realidade social no País.”</p>
Victor Civita	<p>[...] a realidade tem nos mostrado que nisso também ele [Victor Civita] estava certo - que sem uma revolução na educação não há nenhuma possibilidade de construirmos um país melhor e mais justo.”</p> <p>“Contribuir para a melhoria da qualidade da educação básica no Brasil e para a formação de novas gerações de leitores, por meio da qualificação do educador da escola pública, com vistas a desenvolver com mais competência suas atividades em sala de aula.”</p>
Itaú Social	<p>“Acreditamos que a transformação social necessária para a construção de um Brasil melhor só é possível por meio de uma articulação eficaz entre poder público, iniciativa privada e sociedade civil. Esses três setores têm competências diferentes, mas complementares.”</p> <p>“Mobilizar um amplo conjunto de atores sociais em torno da causa pela qual atuamos: uma educação de qualidade para todos.”</p>
Orsa	<p>“Como parte de sua filosofia, que pode contribuir para a transformação da sociedade, o Grupo Orsa adota em suas atividades o conceito mundial dos três os 3Ps [<i>People, Profit and Planet</i>]. Isso significa que todas as empresas do Grupo incorporam modelos de atuação que são economicamente viáveis, socialmente justos e ambientalmente corretos.”</p> <p>“Mais do que apenas realizar ações por si só, busca apresentar para a sociedade modelos de desenvolvimento que tenham um genuíno potencial transformador.”</p>
Belgo-Arcelor Brasil	<p>“Também é um valor para a fundação capacitar pessoas que possam ampliar o acesso e a melhoria da educação formal de crianças e adolescentes, pois isso transcende às ações pontuais de solidariedade e contribui decisivamente para o aumento da auto-sustentação, em longo prazo, das regiões onde hoje a Belgo exerce influência socioeconômica.”</p> <p>“A Fundação Belgo-Arcelor Brasil reconhece que realizar projetos específicos sobre a saúde e meio-ambiente também contribui para o desenvolvimento das comunidades e eleva o nível da qualidade de vida de suas populações.”</p>

Fonte: Website das organizações pesquisadas.

econômico do país. Se as potencialidades da sociedade brasileira são brevemente mencionadas, o que se destaca são as fraquezas, os problemas e as necessidades. O que não deixa de ser uma forma de justificar a presença das fundações, as quais passam a realizar o papel que antes caberia ao Estado. Mas, sobretudo, as fundações passam a definir como as questões sociais, especialmente na área de educação, devem ser tratadas (Fairclough, 2001, 2005; Dijk, 2000, 2006).

A sociedade que as fundações consideram em seu discurso precisa e deseja, sobretudo, ser transformada so-

cial e culturalmente. Ainda que algumas ações busquem a mudança econômica por meio da gestão de tecnologias sociais e do financiamento de atividades produtivas, as fundações enfatizam que os problemas do país são de ordem educacional e cultural, dando menos atenção às questões econômicas e à distribuição de recursos. O que tem importantes implicações: as fundações assumem o papel de educadoras e disseminadoras de cultura; por meio de ações educacionais e culturais, elas disseminam uma visão dos problemas do país que praticamente nega que a má distribuição da riqueza é um dos maiores senão o

Quadro 4 – Os resultados que as fundações buscam e a quem se destinam.

FUNDAÇÃO	DISCURSO: RESULTADOS
Bradesco	<p>“Na Cidade de Deus, em Osasco, está seu núcleo administrativo-pedagógico, que organiza, encaminha e acompanha a dinâmica de todo o sistema educacional.”</p> <p>“A Fundação Bradesco leva ensino de qualidade para todo o Brasil.”</p>
Banco do Brasil	<p>“Nosso propósito é mobilizar, articular e gerir ações de transformação social empreendidas por cidadãos, organizações privadas, públicas e do terceiro setor, com a finalidade de inclusão social e promoção da cidadania, de forma sustentada, com qualidade de vida para todos.”</p> <p>“O Programa Homem do Campo desenvolveu algumas ações dentro do formato em que foi criado, em 1996, mas foi decidido que este programa deveria ser repensado de modo a promover uma transformação social mais abrangente nas comunidades onde é aplicado.”</p>
Victor Civita	<p>“Foi para isso que surgiu a principal iniciativa de sua fundação – a revista <i>Nova Escola</i>. VC, como era chamado por todos nós, trabalhou pessoalmente, durante muitos meses, no projeto da revista com um carinho enorme, e sei que estaria muito feliz em saber que ela chega hoje mensal e em grande parte gratuitamente a cerca de 1 milhão de professores em todo o imenso território nacional.”</p> <p>“Com informações, idéias, pesquisas, novidades, ajuda e estímulo ao trabalho do professor na sala de aula, contribuindo, consequentemente, para o progresso e a evolução do ensino brasileiro.”</p>
Itaú Social	<p>“Em seus 60 anos de existência, a postura do Itaú sempre foi de comprometimento com a comunidade e com o desenvolvimento econômico e social do país.”</p> <p>“Mobilizar um amplo conjunto de atores sociais em torno da causa pela qual atuamos: uma educação de qualidade para todos.”</p> <p>“Acreditamos que a transformação social necessária para a construção de um Brasil melhor só é possível por meio de uma articulação eficaz entre poder público, iniciativa privada e sociedade civil. Esses três setores têm competências diferentes, mas complementares.”</p>
Orsa	<p>“O Grupo Orsa tem no centro de suas atenções a prática da cidadania. Os empregados de diferentes áreas podem usar sua capacidade intelectual para se unir, por meio do Voluntariado Corporativo, em ações voltadas para a melhoria das comunidades na quais residem e trabalham. Desta união surgem soluções criativas em benefício da sociedade, uma contribuição para um mundo melhor.”</p>
Belgo-Arcelor Brasil	<p>“A educação é o melhor passaporte para um futuro digno, pois amplia as chances de verdadeira inclusão social.”</p> <p>“A Fundação Belgo-Arcelor Brasil acredita que investir na formação das novas gerações, promovendo a educação e a cultura, em suas diversas manifestações, proporciona o exercício da cidadania e estimula a inserção do indivíduo numa vida social produtiva.”</p>

Fonte: Website das organizações pesquisadas.

maior problema do Brasil. Não se discute que existe uma relação entre essas dimensões, desfavorecendo a crítica e a reflexão. As fundações, seja por seu estatuto e constituição legal ou pelo foco de atuação, dirigem-se para as questões sociais, mas isso não pode ser a base para um diagnóstico amplo dos problemas do país e suas interdependências, diagnóstico este que não cabe à fundação realizar.

A empresa, no discurso da fundação, se apresenta como o lócus de origem das atividades sociais que levaram ao desenvolvimento da fundação, conforme o Quadro 6. A empresa possui valores e virtudes que deram origem às

ações que hoje as fundações desempenham. As ações de RS se originaram na empresa, mas tomaram grandes proporções e deram origem às fundações. A história vitoriosa das empresas, os valores e princípios éticos e a preocupação com a sociedade são os fatores que levaram ao desenvolvimento das fundações. Hoje estas são responsáveis pela condução das ações das empresas na área social. Desse modo, estabelece-se um processo de transferência: o sucesso da empresa nos negócios reforça as conquistas da fundação na área social, uma forma de gerar, manter e ampliar poder para ambas (Thompson, 2002).

Quadro 5 – A sociedade no discurso das fundações.

FUNDAÇÃO	DISCURSO: PRESENÇA DA SOCIEDADE
Bradesco	<p>“Criar e manter estabelecimentos de ensino, oferecendo ensino gratuito, voltado para a comunidade carente.”</p> <p>“As escolas constituem-se referência sociocultural para cada região. A comunidade vê na Fundação Bradesco possibilidades de ampliar horizontes de trabalho e de realizações [...] Entende-se que tudo isso justifique a grande procura de moradores da região por matrículas em todos os cursos.”</p>
Banco do Brasil	<p>“As necessidades da sociedade brasileira são amplas e bem conhecidas, com lacunas enormes e de ampla escala nas áreas mais básicas.”</p> <p>“Essas carências não serão resolvidas apenas por um bom desempenho na condução da macroeconomia; são fundamentais ações e intervenções que vão além dos aspectos econômicos, partindo de todos os setores da sociedade.”</p>
Victor Civita	<p>“Um sonho por um Brasil melhor, mais digno, menos injusto, que pudesse se orgulhar da educação que oferece aos seus estudantes.”</p> <p>“Jamais chegaremos a resolver os problemas do Brasil sem um trabalho educacional de base [...]”</p>
Itaú Social	<p>“A Fundação Itaú Social atua em duas vertentes na área educacional: melhoria da qualidade da educação pública e fomento às ações complementares à escola, para assegurar o ingresso, o regresso, a permanência e o sucesso de crianças e jovens matriculados na escola pública.”</p> <p>“Na área da saúde, o objetivo é modernizar as práticas administrativas e gerenciais, com vistas à capacitação e ao aperfeiçoamento dos serviços de saúde.”</p> <p>“Mantenedora das ações, a entidade é pautada pela convicção de que a transformação social de um país das dimensões do Brasil só é possível por intermédio de parcerias entre os setores público, privado e a sociedade civil organizada, com investimentos em projetos sociais consistentes e sustentáveis.”</p>
Orsa	<p>“O Grupo Orsa acredita que as empresas têm um papel fundamental na promoção de mudanças na sociedade.”</p> <p>“No Brasil, conquistas recentes, como o fortalecimento da democracia e a manutenção dos bons fundamentos econômicos contribuíram para que houvesse avanço em diversas áreas” “Nosso país, no entanto, ainda não conseguiu reverter o histórico ciclo de pobreza e desigualdade social que impedem a construção de uma nação que refletia seu imenso potencial.”</p>
Belgo-Arcelor Brasil	<p>“Há consciência de que, para o país avançar na redução da pobreza e das desigualdades sociais, na promoção do crescimento econômico e na criação de um modelo de desenvolvimento sustentável, deve-se buscar a cooperação entre a iniciativa privada, a sociedade civil e o poder público, de forma coletiva e organizada, para que, juntos possam convergir suas ações para finalidades coletivamente priorizadas.”</p>

Fonte: Website das organizações pesquisadas.

As fundações, em seu discurso, mostram que tanto a origem das ações de responsabilidade social quanto o planejamento estratégico dessas ações surgiram nas empresas. Tal fato cria laços muito fortes entre a fundação e

a empresa. O compartilhamento de valores e princípios associado à ação gerencial e estrategicamente conduzida tornam difícil a distinção entre o que é determinação da empresa e o que é orientação da fundação. A base eco-

Quadro 6 – A empresa no discurso das fundações.

FUNDAÇÃO	DISCURSO: PRESENÇA DA EMPRESA
Bradesco	<p>"O museu do Bradesco resgata a história vitoriosa do Banco e a ação social da Fundação Bradesco."</p> <p>"Há mais de 40 anos a Fundação Bradesco visita o amanhã, integrada ao hoje, inquieta e responsável, aliando ensino e qualidade de vida."</p> <p>"A fundação conta hoje com mais um diferencial. É parceira de importantes instituições [...]."</p>
Banco do Brasil	<p>"Por solicitação do banco, o planejamento da fundação foi incorporado ao da administração estratégica do conglomerado e, em novembro de 1994, entrou em vigor o novo estatuto."</p> <p>"O ano de 1995 foi marcado pela implementação de mecanismos de planejamento, que previam a aplicação de recursos financeiros em programas previamente definidos, com acompanhamento e avaliação dos resultados."</p> <p>"Este ano [1996-1998?] foi marcado pelo surgimento dos primeiros programas idealizados e executados pela própria fundação [...]."</p>
Victor Civita	<p>"Quando ele Victor Civita, em setembro de 1985, estava plantando as bases para a realização de um grande sonho [...]."</p> <p>"Desde que a Editora Abril foi fundada, em 1950, nosso trabalho tem sido orientado por alguns princípios fundamentais. Para nós, investir em educação, cultura e informação é uma maneira de contribuir decisivamente para o desenvolvimento do Brasil."</p>
Itaú Social	<p>"Esta atuação fundamenta-se no conjunto de valores que norteiam o Itaú desde a sua criação: respeito à pessoa, legalidade, busca permanente do desenvolvimento, ética, transparência e diversidade."</p> <p>"Essa política foi impulsionada, em 2000, com a criação da Fundação Itaú Social, que veio assegurar a perenidade do investimento social do Banco Itaú."</p> <p>"O Programa Itaú Social foi o primeiro instrumento de consolidação das ações de investimento social como parte da política socialmente responsável que permeia a atuação do Banco Itaú."</p> <p>"Desejamos colocar os valores estruturantes da cultura do Banco Itaú, bem como as competências fortes da nossa organização, a serviço da ação social."</p>
Orsa	<p>"O Grupo Orsa acredita que as empresas têm um papel fundamental na promoção de mudanças na sociedade".</p> <p>"O Grupo Orsa, criado em 1981, é um conglomerado de capital integralmente brasileiro. Composto por quatro empresas (Orsa Celulose, Papel e Embalagens, Jari Celulose, Orsa Florestal e Fundação Orsa) [...]."</p> <p>"O Grupo Orsa destina, independentemente do resultado financeiro que vier a ser alcançado, 1% do seu faturamento bruto para a Fundação Orsa. Esses recursos permitem o planejamento e a execução de ações com impacto direto na melhoria da qualidade de vida das pessoas, ao criar modelos que depois podem ser replicados."</p>
Belgo-Arcelor Brasil	<p>"A Fundação Belgo-Arcelor Brasil é o instrumento de atuação social do Grupo Belgo-Arcelor Brasil nas comunidades onde estão instaladas suas unidades industriais."</p> <p>"Nenhum desses conceitos teria validade sem a sustentabilidade econômica. Nos últimos anos o Grupo Orsa vem mantendo o equilíbrio financeiro em todas as suas operações [...]."</p> <p>"Para o desenvolvimento dos seus programas sociais, a Fundação recebe aporte financeiro do Grupo Belgo-Arcelor Brasil, sob o regime de dotação anual. [...] a Fundação Belgo-Arcelor Brasil investe em parcerias que possibilitem a realização de programas e projetos inscritos nas leis de incentivo fiscal municipal, estadual e federal."</p>

Fonte: Website das organizações pesquisadas.

nômica, presente no modelo de Carroll (1979, 1991), é mencionada no texto da Fundação Belgo-Arcelor Brasil. Termos com origem na área de negócios estão presentes, também, nos discursos das fundações, como planejamento estratégico, administração participativa, identidade visual, ações de *marketing* e a obtenção de “um diferencial”. Esses elementos constituem material para o que Katz (2005) alerta como a retórica da “nova” filantropia.

Os *websites* das fundações pesquisadas utilizam a logomarca com as cores da companhia – apenas no caso da Fundação Orsa a logomarca da companhia “ganha” alguns detalhes, como um pequenino coração vermelho. O espaço virtual criado pelas fundações (ou empresas?) para divulgar suas práticas de RS é muito parecido com o da companhia, o que se confirma em uma visita à página principal do *site* da empresa e à página principal do *site* da companhia.

No caso da Fundação Civita isso adquire maiores proporções. Ali, existem *links* para celular, *shopping*, notícias, estilo, diversão, saúde, tecnologia, viagem, que levam às matérias das revistas editadas pelo Grupo Abril. No caso da Fundação Banco do Brasil, fala-se de uma parceria entre esta e o “Programa de Relacionamento” do Banco do Brasil. Considerando que “o desenvolvimento social do Brasil é uma prioridade”, a fundação convida os clientes do banco a doarem os pontos acumulados naquele programa para a fundação. Portanto, as fundações criam, no espaço virtual, formas sutis de influenciar subjetividades (Knights e Morgan, 1991).

Quanto às ausências no discurso das fundações, percebe-se que os problemas sociais são parcialmente destacados. Os números e dados sobre a sociedade brasileira são divulgados por órgãos oficiais nacionais e por organismos internacionais, como a Organização das Nações Unidas (ONU) e seu Programa para o Desenvolvimento (PNUD). Nos *sites* das fundações não se observa menção de nenhum dado oficial sobre os problemas, sejam eles educacionais, de saúde ou culturais. Dessa forma, mascara-se a ação das fundações, mostrando o que elas estão fazendo para contribuir para a transformação social, porém as dimensões da realidade objetiva não são destacadas. Logo, não existe a possibilidade de comparação, no âmbito do discurso na Web, do tamanho do problema com a ação realizada pela fundação, em que proporção essa ação está contribuindo para a solução ou eliminação do problema, por exemplo, quando se fala em eliminação do analfabetismo.

Outra ausência é a de projetos que não foram bem sucedidos, que tiveram início, mas não foram concluídos por falta de recursos e pessoal. Os projetos são sempre apre-

sentados como bem sucedidos e dignos de premiações. Nos eventos em que ocorrem as premiações, a fundação e a empresa têm suas imagens fortemente associadas. Isso ocorre sempre que o presidente da fundação é, também, o presidente da companhia, e recebe a premiação. Outra ausência, no discurso das fundações, diz respeito às parcerias. Embora as fundações argumentem em favor das parcerias, uma pesquisa em seus *websites* não permite identificar como ocorre o diálogo entre fundações, empresas, Estado e sociedade civil. Os números relacionados aos investimentos e os resultados dos projetos são apresentados de forma absoluta e não relativa. Por exemplo, não são apresentados dados dos investimentos ao longo dos últimos anos para que se avalie redução ou aumento de investimentos. E, em casos de projetos específicos, que se realizam por meio de parceria, não está disponível quanto cada parceiro investiu. Acredita-se que a mudança desses procedimentos vá ao encontro dos valores que norteiam as ações de RS – por exemplo, a transparência.

CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

A responsabilidade social é o motivo principal da constituição das fundações corporativas. Essas entidades surgem da necessidade da empresa de consolidar uma política de responsabilidade social e de distribuir e controlar melhor os recursos que destina na busca do bem comum. A abordagem estratégica da filantropia defende que as fundações apresentam vantagens em relação ao governo, visto que não sofrem as pressões políticas tão comuns à administração pública. Também apresentam vantagens em relação às ações de indivíduos, pois podem obter escala em suas ações, atingindo um maior número de pessoas. Esses argumentos ganham maior importância devido à crescente desigualdade social e aos problemas ambientais que caracterizam a sociedade contemporânea.

Entretanto, as fundações corporativas, além de instrumentos pelos quais as companhias realizam o investimento social, constituem uma forma de aglutinar os benefícios que as empresas recebem por essas ações. Ou seja, essas ações e seus resultados formam material para gerir a imagem e a identidade corporativa da companhia como “alguém” que se preocupa e atua em relação aos problemas sociais.

As fundações aparecem como parte ou extensão das corporações, compartilhando valores e objetivos. Ambas se dizem preocupadas com a difícil realidade social e com as necessidades e interesses da comunidade em que estão inseridas. A história vitoriosa das organizações se mistura

também com a história vitoriosa das fundações, as quais se apresentam como importantes agentes de transformação social. As ações, os objetivos e os resultados alcançados estão interligados pela gestão eficiente e eficaz dos recursos. A ação gerencial das fundações envolve o planejamento, a organização e o controle, e é direta ou indiretamente determinada pela empresa, que também destina os recursos financeiros necessários para a condução dos projetos. A fundação se destaca como aquela que direciona as ações e promove o incremento das condições sociais das comunidades a que se propõe atender.

O estudo mostrou que, apesar de escamotearem parte da realidade e reforçarem sistematicamente a idéia de benfeitoras, as fundações possuem um papel relevante na construção das estratégias de sustentabilidade social de suas mantenedoras. Até que ponto essa noção de sustentabilidade vai ao encontro ou de encontro à sustentabilidade financeira é uma questão a se refletir e agenda para futuros trabalhos. O estudo também mostra que, no âmbito do discurso, as fundações corporativas se dividem entre o interesse público e o interesse privado, o que gera oportunidades de pesquisas sobre o quanto exatamente isso é resultado da “nova” filantropia no mundo das fundações. Outras pesquisas podem caminhar no sentido de investigar a importância do caráter estratégico da gestão da fundação para a consolidação das ações de responsabilidade social. Demandam-se também estudos críticos de forma a se levantarem os aspectos ideológicos contidos nas ações das empresas que fazem das fundações instrumentos de melhoria da própria imagem frente aos *stakeholders*.

Enfim, há muito para se discutir sobre o modo como os chamados “problemas sociais” são criados ou ampliados pelas ações das empresas, ou como as ações e políticas das empresas têm impactos que se estendem para além da simples troca de mercados. Contudo, essas questões passam longe da retórica da “nova” filantropia.

REFERÊNCIAS

AITH, M.; GUANDALINI, G. Os santos do capitalismo. *Veja*, p. 59-69, 05 jul. 2006.

BAKKER, F. G.; GROENEWEGEN, P.; HOND, F. D. A bibliometric analysis of 30 years of research and theory on corporate social responsibility and corporate social performance. *Business & Society*, v. 44, n. 3, p. 283-317, 2005.

BAKKER, F. G.; GROENEWEGEN, P.; HOND, F. D. A research note on the use of bibliometrics to review the corporate social responsibility and corporate social performance literature. *Business & Society*, v. 45, n. 1, p. 7-19, 2006.

BARON, D. P. Private politics, corporate social responsibility, and integrated strategy. *Journal of Economics and Management Strategy*, v. 10, n. 1, p. 7-45, 2001.

BRAMMER, S. J.; PAVELIN, S. Corporate Reputation and Social Performance: the importance of fit and social performance. *Journal of Management Studies*, v. 43, n. 3, p. 435-455, 2006.

BRANCO, M. C.; RODRIGUES, L. L. Corporate social responsibility and resource-based perspectives. *Journal of Business Ethics*, v. 69, p. 111-132, 2006.

CAMPBELL, D.; MOORE, G.; METZGER, M. Corporate philanthropy in the UK 1985-2000: some empirical findings. *Journal of Business Ethics*, v. 39, p. 29-41, 2002.

CARROLL, A. B. A Three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*, v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.

CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, v. 34, n. 4, p. 39-39, 1991.

CARROLL, A. B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business & Society*, v. 38, n. 3, p. 268-295, 1999.

CARROLL, A. B.; BUCHHOLTZ, A. K. Corporate citizenship: social responsibility, responsiveness, and performance. In: CARROLL, A. B.; BUCHHOLTZ, A. K. *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. Mason, OH: Thomson Learning, 2003.

CLEGG, S.; CARTER, C.; KORNBERGER, M. A “máquina estratégica”: fundamentos epistemológicos e desenvolvimentos em curso. *RAE-revista de administração de empresas*, v. 44, n. 4, p. 21-31, 2004.

COCHRAN, P. L.; WOOD, R. A. Corporate social responsibility and financial performance. *Academy of Management Journal*, v. 27, n. 1, p. 42-56, 1984.

COLLINS, D. Capitalism and sin: please exploit me for your benefit. *Business & Society*, v. 35, n. 1, p. 42-50, 1996.

DAVENPORT, K. Corporate citizenship: a stakeholder approach for defining corporate social performance and identifying measures for assessing it. *Business & Society*, v. 39, n. 2, p. 210-219, 2000.

DAVIS, K. The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, v. 16, n. 2, p. 312-322, 1973.

DENTCHEV, N. A. Corporate social performance as a business strategy. *Journal of Business Ethics*, v. 55, n. 4, p. 397-412, 2004.

- DIJK, T. A. V. *Ideology: A Multidisciplinary Approach*. London: Sage, 2000.
- DIJK, T. A. V. Discourse and manipulation. *Discourse and Society*, v. 17, n. 3, p. 359-383, 2006.
- DOH, J. P.; GUAY, T. R. Corporate social responsibility, public policy, and NGO activism in Europe and United States: as institutional-stakeholder perspective. *Journal of Management Studies*, v. 43, n. 1, p. 47-73, 2006.
- DONALDSON, L.; PRESTON, L. The stakeholder theory of corporation: concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 1, p. 65-91, 1995.
- FAIRCLOUGH, N. *Discurso e mudança social*. Brasília: Ed. da Universidade de Brasília, 2001.
- FAIRCLOUGH, N. Discourse analysis in organization studies: the case for critical realism. *Organization Studies*, v. 26, n. 6, p. 915-939, 2005.
- FOMBRUM, C.; SHANLEY, M. What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, v. 33, n. 2, p. 233-258, 1990.
- FOMBRUM, C. J.; GARDBERG, N. A.; BARBETT, M. L. Opportunity platforms and safety nets: corporate citizenship and reputational risk. *Business & Society Review*, v. 105, n. 1, p. 85-106, 2000.
- FREEMAN, R. E. Divergent stakeholder theory. *Academy of Management Review*, v. 24, n. 2, 33-236, 1999.
- FREEMAN, R. E.; PHILLIPS, R. A. Stakeholder theory: a libertarian defense. *Business Ethics Quarterly*, v. 12, n. 3, p. 331-349, 2002.
- FREEMAN, R. E.; REED, D. L. Stockholders and stakeholders: a new perspective on corporate governance. *California Management Review*, v. 25, n. 3, p. 88-106, 1983.
- FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, set. 13, 1970.
- GARRIGA, E.; MELÉ, D. Corporate social responsibility theories: mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, v. 53, n. 1-2, p. 51-71, 2004.
- GILL, R. Análise de discurso. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.
- GODFREY, P. C. The relationship between corporate philanthropy and shareholder wealth: a risk management perspective. *Academy of Management Review*, v. 30, n. 4, p. 777-798, 2005.
- GRANT, D.; KEENOY, T.; OSWICK, C. Organizational discourse: key contributions and challenges. *International studies of Management & Organization*, v. 31, n. 3, p. 5-24, 2001.
- GRiffin, J. J. Corporate social performance: research directions for the 21st century. *Business & Society*, v. 39, n. 4, p. 479-491, 2000.
- GRiffin, J. J.; MAHON, J. F. The corporate social performance and corporate financial performance debate. *Business & Society*, v. 36, n. 1, p. 5-31, 1997.
- HARDY, C. Researching organizational discourse. *International Studies of Management and Organization*, v. 31, n. 3, p. 25-47, 2001.
- HARDY, C.; PALMER, I.; PHILLIPS, N. Discourse as a strategic resource. *Human Relations*, v. 53, n. 9, p. 1227-1248, 2000.
- HARRISON, S. M. Foundations and public service. *American Journal of Economics and Sociology*, v. 9, n. 1, p. 107-116, 1949.
- HART, S. L. A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 4, p. 986-1014, 1995.
- HOSMER, L. T. It's time for empirical research in business ethics. *Business Ethics Quarterly*, v. 10, n. 1, p. 233-242, 2000.
- JONES, T. M.; Instrumental stakeholder theory: a synthesis of ethics and economics. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 2, p. 404-437, 1995.
- JONES, T. M. Missing the forest for the trees: a critique of the social responsibility concept and discourse. *Business & Society*, v. 35, n. 1, p. 7-41, 1996.
- JONES, T. M.; WICKS, A. C. Convergent stakeholder theory. *Academy of Management Review*, v. 24, n. 2, p. 206-221, 1999.
- KATZ, S. N. What does it mean to say that philanthropy is “effective”? The philanthropists’ new clothes. *Proceedings of the American Philosophical Society*, v. 149, n. 2, p. 123-131, 2005.
- KNIGHTS, D.; MORGAN, G. Corporate strategy, organizations, and subjectivity: a critique. *Organizations Studies*, v. 12, n. 2, p. 251-272, 1991.
- LOCKETT, A.; MOON, J.; VISSER, W. Corporate social responsibility in management research: focus, nature, salience and sources of influence. *Journal of Management Studies*, v. 43, n. 1, p. 115-136, 2006.
- LODGSON, J. M.; WOOD, D. J. Business citizenship from domestic to global level of analysis. *Business Ethics Quarterly*, v. 12, n. 2, p. 155-187, 2002.
- McWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, v. 26, n. 1, p. 117-127, 2001.
- McWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. S.; WRIGHT, P. M. Corporate social responsibility: strategic implications. *Journal of Management Studies*, v. 43, n. 1, p. 1-18, 2006.
- MOIR, L.; TAFLLER, R. J. Does corporate philanthropy exist?: business giving to the arts in the UK. *Journal of Business Ethics*, v. 54, p. 149-161, 2004.

- POLLACH, I. Communicating corporate ethics on the World Wide Web: a discourse analysis of selected company web sites. *Business & Society*, v. 42, n. 2, p. 277-287, 2003.
- PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Philanthropy's new agenda: creating value. *Harvard Business Review*, p. 126-127, nov. 1999.
- PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, v. 80, n. 12, p. 56-69, 2002.
- PRESTON, L. E.; O'BANNON, D. P. The corporate social-financial performance relationship: a typology and analysis. *Business & Society*, v. 36, n. 4, p. 419-429, 1997.
- ROWLEY, T. BERMAN, S. A brand new brand of corporate social performance. *Business & Society*, v. 39, n. 4, p. 397-418, 2000.
- SAIJA, D. H.; CARROLL, A.B.; BUCHHOLTZ, A. K. Philanthropy as strategy: when corporate charity "begins at home". *Business & Society*, v. 42, n. 2, p. 169-201, 2003.
- SASSE, C. M.; TRAHAN, R. T. Rethinking the new corporate philanthropy. *Business Horizons*, v. 50, p. 29-38, 2007.
- SMITH, C. The new corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, p. 105-116, maio/jun., 1994.
- SOARES, G. M. P. Responsabilidade social corporativa: por uma boa causa. *RAE-eletrônica*, v. 3, n. 2, p. 15, 2004.
- THOMPSON, J. B. *Ideologia e cultura moderna*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.
- TREVINO, L. K.; WEAVER, G. R. The stakeholder research tradition: converging theorists – Not convergent theory. *Academy of Management Review*, v. 24, n. 2, p. 222-227, 1999.
- WADDOCK, S. A.; GRAVES, S. B. The corporate social performance-financial performance link. *Strategic Management Journal*, v. 18, n. 4, p. 303-319, 1997.
- WESTHUES, M.; EINWILLER, S. Corporate foundations: their role for corporate social responsibility. *Corporate Reputation Review*, v. 9, n. 2, p. 144-153, 2006.
- WHITTINGTON, R. Estratégia após o modernismo: recuperando a prática. *RAE-revista de administração de empresas*, v. 44, n. 4, p. 44-53, 2004.
- WINDSOR, D. Corporate social responsibility: three key approaches. *Journal of Management Studies*, v. 43, n. 1, p. 93-114, 2006.
- WOOD, D. Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, v. 16, n. 4, p. 691-718, 1991.

Artigo recebido em 04.05.2007. Aprovado em 20.08.2007.

Jacquelaine Florindo Borges

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia.
Interesses de pesquisa nas áreas de relações organização e sociedade, estudos organizacionais, análise de discurso, estratégia, gestão e complexidade.
E-mail: jac.borges@uol.com.br
Endereço: Av. Mato Grosso, 1982, Uberlândia – MG, 38400-724.

Rodrigo Miranda

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia.
Interesses de pesquisa nas áreas de estudos organizacionais, estratégia, teoria crítica, gestão em organizações do terceiro setor.
E-mail: rodmiranda@netsite.com.br
Endereço: Av. Teresina, 1565, Umuarama, Uberlândia – MG, 38405-324.

Valdir Machado Valadão Júnior

Doutor em Engenharia de Produção pela UFSC.
Interesses de pesquisa em responsabilidade organizacional e responsabilidade socioambiental.
E-mail: valdirjr@ufu.com.br
Endereço: Av. João Naves de Ávila, 2121, Campus Santa Mônica, bloco F, sala 1 F 225, Santa Maria, Uberlândia – MG, 38400-902.