



RAM. Revista de Administração Mackenzie

ISSN: 1518-6776

revista.adm@mackenzie.com.br

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Brasil

REIS IRIGARAY, HÉLIO ARTHUR; CONSTANT VERGARA, SYLVIA; FRANCO SANTOS, MARCIO
CESAR

Responsabilidade social corporativa: um duplo olhar sobre a reduc

RAM. Revista de Administração Mackenzie, vol. 14, núm. 6, noviembre-diciembre, 2013, pp. 82-111

Universidade Presbiteriana Mackenzie

São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195429392005>

- 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



RESPONSABILIDADE SOCIAL

CORPORATIVA: UM DUPLO OLHAR

SOBRE A REDUC

HÉLIO ARTHUR REIS IRIGARAY

*Doutor em Administração pela Escola de Administração do Estado de São Paulo
da Fundação Getúlio Vargas (Eaesp-FGV).*

*Professor do Mestrado Executivo em Gestão Empresarial da Escola Brasileira
de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (Ebape-FGV).
Praia de Botafogo, 190, sala 512, Botafogo, Rio de Janeiro – RJ – Brasil – CEP 22250-090
E-mail: helio.irigaray@fgv.br*

SYLVIA CONSTANT VERGARA

*Doutora em Educação pela Faculdade de Educação da
Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).*

*Professora da Escola Brasileira de Administração Pública e de
Empresas da Fundação Getúlio Vargas (Ebape-FGV).
Praia de Botafogo, 190, sala 533, Botafogo, Rio de Janeiro – RJ – Brasil – CEP 22250-090
E-mail: sylvia.vergara@fgv.br*

MARCIO CESAR FRANCO SANTOS

*Mestre em Administração pela Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas
da Universidade do Grande Rio (Unigranrio).*

*Professor do Departamento de Ciências Sociais Aplicadas
do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais.
Avenida Amazonas, 7.675, prédio 01, sala 203, Nova Gameleira,
Belo Horizonte – MG – Brasil – CEP 30510-000
E-mail: marcio-franco2004@ig.com.br*

RESUMO

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem sido objeto de discussão tanto nos meios empresariais quanto nos acadêmicos, já tendo sido retratada como estratégia que pode contribuir para o desempenho financeiro das empresas, uma resposta estratégica a pressões institucionais sofridas pelas empresas, um mero discurso de marketing, ou ainda, uma atividade pós-lucro. A discussão sobre o tema permanece centrada nas organizações e os outros agentes (*stakeholders*) são, geralmente, tratados como satélites coadjuvantes. A proposta deste estudo é deslocar o eixo da discussão sobre Responsabilidade Social Corporativa (RSC), da empresa para a sociedade civil e responder à seguinte questão investigativa: em que medida o discurso e as práticas da Petrobras são congruentes, sob a ótica da comunidade que vive ao redor da Refinaria Duque de Caxias (Reduc)? Fundamenta-se na crença de que algo essencial se perdeu na busca por soluções meramente técnico-instrumentais, as quais resultaram na geração de uma sociedade mercadocêntrica, utilitarista e calculista. Ao contrário de outros estudos que objetivaram analisar a correlação entre RSC e retorno financeiro, políticas públicas ou investimento social, neste busca-se analisar o discurso da Petrobras sobre RSC e confrontá-lo com o olhar dos habitantes da comunidade de Campos Elísios, localizada em Duque de Caxias, a qual é vizinha da refinaria, sobre o impacto das operações desta. Entendeu-se a necessidade de se dar voz aos que são marginalizados e esquecidos nos discursos oficiais, no caso, a comunidade de Campos Elíseos. Para tal, foi realizada na comunidade uma pesquisa inspirada na etnografia e suas variantes, como a autoetnografia e a fotoetnografia, e foi constatado que a imagem que a Petrobras comunica externamente em suas políticas de segurança, saúde e meio ambiente (ter uma grande virtude cívica, pautando suas atividades por práticas ecológica e politicamente corretas) não é compartilhada pela comunidade. Entende-se que as organizações devam prestar contas não só aos seus acionistas, mas também aos empregados, mídia, governo e às comunidades nas quais operam e com as quais interagem. Advoga-se a democratização do processo

decisório organizacional, o qual deveria se dar sobre as bases de um diálogo mais participativo com todos os parceiros sociais.

PALAVRAS-CHAVE

Responsabilidade social corporativa; Etnografia; Autoetnografia; Fotoetnografia; SMS.

1 INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem sido objeto de discussão tanto nos meios empresariais quanto nos acadêmicos (GONÇALVES-DIAS; TEO-DÓSIO; BARBIERI, 2007), já tendo sido retratada como estratégia que pode contribuir para o desempenho financeiro das empresas (ANNANDALE; TAPLIN, 2003), uma resposta estratégica a pressões institucionais sofridas pelas empresas (VENTURA, 2003), um mero discurso de marketing (WOLF, 2001), ou ainda, uma atividade pós-lucro (KANG, 1995). Se, anteriormente, prevalecia a lógica dos *shareholders* (FRIEDMAN, 1962), na qual o único público ao qual a empresa deve prestar contas são os acionistas, e que o único objetivo das empresas é a maximização de seus lucros, atualmente parece haver um entendimento de que tal prestação de contas deve incluir os *stakeholders*, ou seja, todos aqueles que têm interesse na empresa, como empregados, sindicatos, fornecedores, consumidores e a sociedade em geral (FREEMAN, 1994). Esse novo entendimento, aparentemente, é um avanço; todavia, na prática, RSC tornou-se uma fraude retórica (BROWN et al., 2006), pois a discussão permanece centrada nas organizações e os outros agentes (*stakeholders*) são tratados como meros satélites coadjuvantes (FREDERICK, 1998).

Na linha de Freeman (1994), a proposta desta pesquisa é deslocar o eixo da discussão sobre RSC para a sociedade civil e responder à seguinte questão investigativa: em que medida o discurso e as práticas de RSC são congruentes, sob a ótica destes *stakeholders*? Para respondê-la elegeram-se a comunidade de Campos Elíseos, a qual é vizinha da Refinaria de Petróleo de Duque de Caxias (Reduc), na Baixada Fluminense, e nela foi realizada uma pesquisa empírica com seus moradores.

Ao contrário de outros estudos, cujo objetivo foi analisar a correlação entre RSC e retorno financeiro (ALONSO-ALMEIDA et al., 2012), políticas públicas (PAOLI, 2002), ou investimento social (COSTA; CASTANHAR, 2003), neste trabalho busca-se analisar o discurso da Petrobras sobre RSC e confrontá-lo com o olhar dos habitantes da comunidade de Campos Elísios, sobre o impacto das operações da Reduc.

Ao dar voz à comunidade local, analisando a RSC sob novos olhares (BANERJEE, 2007) sinaliza-se para a relevância do estudo: contribuir para o preenchimento dos vácuos, silêncios e ausências existentes nas teorias da Administração, as quais só têm sido escritas, preponderantemente, pelos “vencedores” (FOLEY; VALENZUELA, 2005); no limite, os detentores do capital econômico (BISHOP, 2005).

Ademais, RSC tem sido analisada sob a perspectiva da estratégia das empresas (DUNFEE, 2008), de seus acionistas (KURTZ, 2008), dos gerentes (SWANSON, 2008), consumidores (SMITH, 2008), do governo (LEVY; KAPLAN, 2008), da cadeia de suprimento (MILLINGTON, 2008), da globalização (SCHEERER; PALAZZO, 2008), da sociedade civil organizada (MOON; VOGEL, 2008); mas ainda há a carência de pesquisas empíricas com as comunidades envolvidas nas atividades das empresas (BANERJEE; MATTEN, 2013).

Na pesquisa aqui apresentada, é tomado como *proxy* de RSC as políticas de Segurança, Meio Ambiente e Saúde (SMS), uma vez que estas têm como objetivo garantir que as empresas estejam comprometidas em operar em um ambiente de trabalho seguro, saudável e que todas as atividades de seus negócios sejam conduzidas de forma a proteger o meio ambiente e a sociedade em geral, notadamente as comunidades ao seu redor. Não foram contempladas na análise todas as ações que compõem as políticas de RSC, portanto, desde logo se revela uma das limitações da investigação.

Este artigo está estruturado em seis seções, incluindo esta introdução. Na próxima, resgata-se a discussão sobre o conceito de RSC, na terceira é contextualizada a Reduc, palco deste estudo. Na quarta, apresenta-se o percurso metodológico: coleta e tratamento de dados. Já na quinta estão relatados os achados no campo e as discussões à luz do marco teórico. Por último, as reflexões finais dos pesquisadores são apresentadas.

2 POR UMA DEFINIÇÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Nas discussões originais sobre RSC, ainda no final do século XIX, o papel das organizações, como entidades socialmente responsáveis, guarda similitudes com as premissas do socialismo utópico de Saint Simon, Fourier e Blanc. Na realidade, até hoje, há visões que associam as políticas e práticas de RSC a atos organizacionais voluntários.

Na visão neoclássica (FRIEDMAN, 1962), o argumento central é o da geração de lucro, ou seja, o investimento em práticas de responsabilidade social somente

se faz válido quando está ligado diretamente ao negócio focal da empresa. Assim, partindo do pressuposto de que a função principal da empresa é gerar valor para o acionista (JENSEN, 1988), os investimentos devem obedecer a critérios que proporcionem algum tipo de retorno à empresa e, conseqüentemente, ao acionista. Friedman (1962, 1970) questionou em diversos trabalhos a responsabilidade econômica e social nos negócios. Para ele, a responsabilidade é atribuída às pessoas e não às empresas. A ideia central dessas obras é separar a responsabilidade de cada indivíduo; assim, cada um tem toda a liberdade de gastar o seu dinheiro naquilo em que achar correto (ações de caridade, doações para igreja da comunidade em que vive); entretanto, não lhe é direito gastar um dinheiro que não lhe pertence, neste caso, o dinheiro dos sócios. Conseqüentemente, se investir em práticas de responsabilidade social, o gestor estaria indo contra os interesses do acionista da empresa, pois seus lucros estariam sendo reduzidos, em detrimento de causas com as quais eles nem sempre compartilham (FRIEDMAN, 1962, 1970).

Porter e Kramer (2006) se alinham a Friedman (1962) e Jensen (1988) ao advogarem que as atividades de cunho social promovidas pela empresa devem sempre estar ligadas à sua estratégia, o que, por sua vez, geraria uma eficiente fonte de oportunidade, inovação e geração de vantagem competitiva. Sob esta ótica, as ações sociais teriam uma eficiência mais abrangente se os gestores utilizassem a mesma estratégia decisória das demais operações da empresa (PORTER; KRAMER, 2006). A rigor, na maioria dos estudos prevalece o uso instrumental das políticas e práticas de RSC como “bandeira social” para o público externo. Assim, elas têm como função: 1. diferenciar determinado produto no mercado (MCWILLIAMS; SIEGEL, 2001); 2. evitar que a empresa seja emulada (FREEDMAN; STAGLIANO, 1991); ou ainda, 3. evitar a exposição a riscos que possam manchar o nome (reputação) da empresa (GODFREY, 2004). Efetivamente, as ações voluntárias por parte das empresas são vistas como instrumento para intensificar e melhorar as suas relações com a sociedade (AGUILERA et al., 2007). Carroll (1979), por sua vez, classificou as ações de RSC realizadas pelas empresas em quatro categorias: econômica, legal, ética e filantrópica. Desta forma, as organizações: 1. têm a obrigação de produzir bens e serviços que atendam aos anseios sociais dos consumidores, ao mesmo tempo que produzam benefícios financeiros para si; 2. devem promover suas atividades fins, mas sempre obedecendo à legislação em vigor; 3. devem atender às expectativas dos consumidores por meio de condutas não especificadas por leis, como costumes, normas e valores sociais; e, finalmente, 4. devem desenvolver trabalhos voluntários ou aqueles que não tragam nenhum retorno, ou benefício esperado pela empresa. Neste último aspecto, Carroll se diferencia de Friedman (1962) e Jensen (1988); todavia, não descarta a possibilidade do uso instrumental da RSC.

Entende-se que as organizações devam prestar contas não só aos seus acionistas, mas também aos empregados, mídia, governo e às comunidades nas quais operam e com as quais interagem. Advoga-se a democratização do processo decisório organizacional, o qual deveria se dar sobre as bases de um diálogo mais participativo com todos os parceiros sociais, bem como a aplicação da lógica da RSC a toda a cadeia produtiva, ou seja, as empresas se tornam responsáveis por seus fornecedores. Nesse sentido, devem fazer valer seus códigos de ética aos produtos e serviços usados ao longo de seus processos produtivos (GONÇALVES-DIAS; MENDONÇA, 2011). De uma forma mais abrangente, a RSC está intrinsecamente ligada ao conceito de desenvolvimento sustentável, isto é, as operações da organização não podem impactar negativamente o meio ambiente e a sociedade.

No cotidiano organizacional, não raramente, reifica-se o conceito de RSC por meio das políticas de Segurança, Meio Ambiente e Saúde (SMS) as quais, geralmente, são desenvolvidas sobre três eixos: a) o detalhamento de como devem ser as questões de segurança nas operações da empresa, o que envolve não só os empregados, mas todos os *stakeholders*; b) a especificação de como são distribuídas as responsabilidades e como os empregados se encaixam no sistema corporativo de gestão da segurança; e, finalmente, c) a descrição dos detalhes de como as atividades e funções específicas devem ser gerenciadas. As políticas de SMS tratam de questões como a avaliação de riscos, segurança contra incêndio, primeiros socorros, comunicação de acidentes, segurança elétrica, equipamentos de trabalho, substâncias perigosas e movimentação manual. No presente estudo focou-se as políticas e práticas de SMS da Petrobras e buscou-se apreendê-las da perspectiva desta empresa e, também, da perspectiva da comunidade de Campos Elíseos, onde se situa a Reduc.

3 REDUC E A PROMESSA DE CRIAÇÃO DE CAMPOS ELÍSEOS NA BAIXADA FLUMINENSE

A Refinaria Duque de Caxias (Reduc), controlada e operada pela Petrobras, foi inaugurada em 1961, às margens da rodovia Washington Luís, em Campos Elíseos, bairro localizado no segundo distrito do município de Duque de Caxias, na Baixada Fluminense, Rio de Janeiro. Assim como tantos outros projetos desenvolvimentistas, trazia no seu bojo a promessa de gerar o crescimento econômico da região, multiplicando a oferta de empregos, bem como melhorar a qualidade de vida de todos os empregados e habitantes da localidade (DINES, 1972).

Essa promessa remeteu os pesquisadores à mitologia grega, na qual Campos Elíseos era o paraíso, o lugar de destino dos bem-aventurados. Segundo Virgílio

(2005), os Campos Elíseos situavam-se debaixo da terra; para Homero (2002), no extremo ocidente: uma terra maravilhosa, onde nunca chovia, nem nevava, não fazia nem frio nem calor. Para a Petrobras, era na Baixada Fluminense.

A construção da Reduc começou em 23 de julho de 1959, consumiu 120 mil metros cúbicos de concreto, 9,6 milhões de quilos de ferro, 300 mil metros de tubulações e empregou 7,6 mil homens, se forem incluídos os operários que construíram a barragem e a adutora. Segundo o então Presidente da República, Juscelino Kubitschek, era uma nova era para o Brasil e o povo brasileiro (OLIVEIRA, 1979). No início da década de 1970, a refinaria recebeu a primeira planta de lubrificantes e parafinas, com seis novas unidades. A década de 1980 marcou a chegada do gás natural e, nos anos seguintes, foram instaladas as unidades com foco na qualidade total, diversificação dos produtos e proteção ao meio ambiente, como a unidade de hidrotreatamento de diesel e outra para recuperação do enxofre (PETROBRAS, 2009a). Atualmente, a Reduc é a mais completa refinaria do sistema Petrobras, sendo responsável pela produção e comercialização de 52 produtos diferentes decorrentes do processamento de petróleo e gás natural, classificados como combustíveis, lubrificantes, parafinas e petroquímicos (PETROBRAS, 2009b). Ela ocupa uma área de 13 mil metros quadrados, refina, em média, 242 mil barris/dia, é responsável por 80% da produção nacional de lubrificantes, bem como pelo abastecimento dos estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais, Espírito Santo, Rio Grande do Sul e exporta para os Estados Unidos, Peru, Uruguai, Argentina, Chile e Colômbia (PETROBRAS, 2009a). A Reduc fatura, anualmente, US\$ 3 bilhões, dos quais US\$ 500 milhões são recolhidos como impostos para o estado do Rio de Janeiro (SECRETARIA ESTADUAL DA FAZENDA, 2009).

É inegável sua importância para a economia do país e para a região, pois gera, direta e indiretamente, milhares de empregos no Arranjo Produtivo Local (APL) que está inserida. Todavia, como a Reduc, notadamente no que tange à sua política de SMS, é percebida pela comunidade local? Esta questão desencadeou a pesquisa aqui apresentada. A seguir é revelado o percurso metodológico utilizado para responder a questão.

4 PERCURSO METODOLÓGICO

Este estudo fundamenta-se na crença de que algo fundamental se perdeu na busca por soluções meramente técnico-instrumentais (FOUCAULT, 2007), as quais resultaram na geração de uma sociedade mercadocêntrica, utilitarista e calculista (GUERREIRO RAMOS, 1989). O percurso metodológico para a coleta de dados e informações incluiu a revisão refletida da literatura sobre RSC e o

resgate de documentos públicos da Petrobras no que tange à sua política de SMS e que, portanto, revelam o olhar da empresa. Considerando-se, porém, a necessidade de se dar voz aos que são marginalizados e esquecidos nos discursos oficiais (BENHABIB, 1990), no caso, a comunidade de Campos Elíseos, buscou-se a interação com o campo (ALVESSON, 2003). No sentido de apreender a percepção, o olhar dessa comunidade sobre os efeitos da instalação da Reduc, buscou-se inspiração na etnografia, método originado da Antropologia que se coloca em um paradigma interpretacionista da realidade social, e duas variantes do método. A etnografia leva os pesquisadores ao campo, onde buscam, pela interação com as pessoas, informações necessárias. No presente estudo, como um dos pesquisadores é nascido, criado e residente em Duque de Caxias, a pesquisa no campo teve também caráter autoetnográfico (ALVESSON, 2003). Se, ao pesquisador morador em Duque de Caxias foi exigido certo estranhamento, certo distanciamento da realidade na qual vive para poder sobre ela melhor refletir, aos demais pesquisadores foi exigida sensibilidade para captar os sentimentos e as razões da população.

As interações sociais foram facilitadas pelo pesquisador residente na região, o qual desempenhou duplo papel – de pesquisador e de sujeito –, em um processo reflexivo de busca de uma significação da imagem retratada. Este processo é o que Harper (1988) denomina “elicitación fotográfica”, dado que ocorre a alternância de papéis. No período compreendido entre março de 2009 e julho de 2011 observou-se interativamente o campo, foram tiradas fotografias (VERGARA, 2012a) e conduzidas 13 entrevistas abertas com moradores da comunidade em questão. Entrevistas abertas, como esclarece Vergara (2012b), são úteis quando se deseja obter dos entrevistados suas percepções e interpretações acerca de um fenômeno. Tais percepções são desencadeadas por uma questão levantada pelo entrevistador, por uma “conversa” com o entrevistado. A interação com o campo exigiu dos pesquisadores anotações em seus cadernos de campo sobre tudo o que foi visto e ouvido para que, depois, refletissem sobre o conteúdo das notas e chegassem a conclusões.

A pesquisa de campo incorporou, ainda, outra variação da etnografia: a fotoetnografia. Fotografias de pessoas e ambientes foram tiradas pelos pesquisadores, revelando o que Achutti (1997) designa por textos fotoetnográficos. O objetivo de tais textos é ir além da simples ilustração; é narrar o que se vê, se sente, se capta, por meio de imagens; insere-se no campo da antropologia visual (CAVEDON, 2001; LINDLOF; TAYLOR, 2002). A fotoetnografia, lembra Andrade (2002, p. 54), pode ajudar a captar emoções, sutilezas e sensibilidades e dar ao pesquisador “uma visão global e uma observação detalhada”. Não é à toa que Bauman (2008, p. 29-30), em suas reflexões sobre a “modernidade-líquida”, ressalta que “imagens são muito mais ‘reais’ do que palavras impressas ou faladas”. E pondera: “Graças à imagem, cada um de nós pode, como desejava Edmund Husserl [...] retornar de volta às coisas em si”.

4.1 O DISCURSO OFICIAL

Ao visitar o *site* da Petrobras (2011), percebe-se a importância que a petroleira dá ao tema RSC se revela em frases de impacto, como, por exemplo, “respeitando todas as culturas” e “como nossa energia pode criar um mundo melhor”. Na seção chamada “meio ambiente e sociedade” a Petrobras destaca seu desempenho e preocupação com a RSC por meio de imagens como as de crianças sorrindo segurando mudas de plantas sob o slogan “O crescimento de nossa empresa está diretamente relacionado ao respeito pelo meio ambiente e ao compromisso com a sociedade” (PETROBRAS, 2011). Esse tipo de imagem é considerado um clichê que pouco aporta no âmbito de RSC (KNIGHT, 2003).

A Petrobras tem uma política de responsabilidade socioambiental muito bem definida, a qual é explicitada em suas diretrizes de segurança, meio ambiente e saúde:

Educar, capacitar e comprometer os trabalhadores com as questões de SMS, envolvendo fornecedores, comunidades [...] e demais interessados [...];

Atuar na promoção da saúde, na proteção do ser humano e do meio ambiente mediante identificação, controle e monitoramento de riscos, adequando a segurança de processos às melhores práticas mundiais e mantendo-se preparada para emergências [...];

[...] conduzir os negócios e as atividades [...] com responsabilidade social, implantando seus compromissos de acordo com os princípios do Pacto Global da ONU e contribuindo para o desenvolvimento sustentável; buscando a sustentabilidade dos investimentos sociais para uma inserção digna e produtiva das comunidades (PETROBRAS, 2009b, p. 2).

Essas diretrizes resultaram em um documento formal denominado Política de Segurança, Meio Ambiente e Saúde (SMS), o qual determina 15 metas para a empresa: 1. liderança e responsabilidade; 2. conformidade legal; 3. avaliação e gestão de riscos; 4. novos empreendimentos; 5. operação e manutenção; 6. gestão de mudanças; 7. aquisição de bens e serviços; 8. capacitação, educação e conscientização; 9. gestão de informações; 10. comunicação; 11. contingência; 12. relacionamento com a comunidade; 13. análise de acidentes e incidentes; 14. gestão de produtos; e, finalmente, 15. processo de melhoria contínua.

Dessas 15 diretrizes, destacou-se a 12^a: relacionamento com a comunidade. Nessa seção do documento, a Petrobras afirma que a empresa deve zelar pela segurança das comunidades onde atua, bem como mantê-las informadas sobre impactos e/ou riscos eventualmente decorrentes de suas atividades. Nesse sentido, são contemplados cinco requisitos:

- a) Avaliação dos eventuais impactos que as atividades da empresa possam causar às comunidades, tanto do ponto de vista de SMS, como social e econômico, de modo a evitá-los ou reduzir ao máximo seus efeitos indesejáveis;
- b) Garantia de que essa avaliação acompanhe todo o ciclo de vida das atividades;
- c) Manutenção de canais de comunicação com as comunidades de modo a mantê-las informadas sobre planos de contingência, considerando, nesse processo, opiniões, sugestões e preocupações manifestadas;
- d) Implementação de programas de esclarecimento e treinamento junto às comunidades potencialmente expostas a riscos, de modo a estimular seu comprometimento com as medidas de prevenção e contingência;
- e) Implementação de programas de saúde e educação ambiental junto às comunidades vizinhas, bem como de ações que promovam seu desenvolvimento sustentável (PETROBRAS, 2009b, p. 3).

A política de SMS da Petrobras revela que, no que tange ao discurso organizacional, há o comprometimento com as comunidades, a necessidade de controlar os riscos à saúde humana e ao meio ambiente inerentes aos processos produtivos, como se evidencia pelas seleções lexicais “responsabilidade social” e “investimento social sustentável”. Os discursos organizacionais têm por objetivo disseminar uma visão coerente e unívoca da organização; ademais, sua ação comunicacional (HABERMAS, 1987) revela, invariavelmente, um processo de engenharia organizacional, cujo objetivo é alinhar a empresa ao que há de mais moderno e valorizado pelo mercado (SARAIVA; IRIGARAY, 2009). No limite, os discursos são uma estratégia de legitimação da organização e suas práticas pelo mercado (LOUNSBURY; CRUMLEY, 2007) e clientes (WAILES; MICHELSON, 2008). Essa busca por legitimação se revela também na inserção ao projeto do Pacto Global (*Global Compact*) proposto pela Organização das Nações Unidas (ONU), no Fórum Econômico de Davos, em 1999, cujo objetivo foi mobilizar as lideranças da comunidade empresarial internacional para apoiarem as Nações Unidas na promoção de valores fundamentais nas áreas do meio ambiente e dos direitos humanos e trabalhistas. A ideia da criação do Pacto Global jaz na consideração de que as empresas são protagonistas fundamentais no desenvolvimento social das nações e devem agir com responsabilidade na

sociedade com a qual interagem. Na medida em que se envolvem nesse compromisso, compreendem mais profundamente as oportunidades existentes em um contexto social complexo e dinâmico e contribuem para criar uma sociedade mais justa. Por isso, todas as empresas do mundo, sem distinção da área em que atuam ou do tamanho que tenham, estão convidadas a participar (ONU, 1999).

Considera-se, todavia, que a atuação das empresas deve ser avaliada por todos os *stakeholders* envolvidos. Eis porque a pesquisa empírica é centrada nos moradores de Campos Elíseos.

4.2 A VISÃO DA COMUNIDADE: UMA VILA POTEMKIN TROPICAL?

Será que os moradores da comunidade percebem o discurso de RSC como algo concreto, presente no seu cotidiano? Será que eles percebem a comunidade de Campos Elíseos inserida digna e produtivamente, como advogado pelo Investimento Social Sustentável da Petrobras? Ou será que, na realidade, observa-se um fechamento da linguagem (BAKTHIN, 1992), isto é, o discurso técnico se sobrepõe à realidade social?

Do ponto de vista econômico e da estratégia desenvolvimentista, a Reduc (Foto 1) é um projeto muito bem concebido e sucedido. Ela se apresenta (Foto 2) como uma construção não poluente, integrada à natureza, tanto que a área verde ocupa toda a parte inferior da foto. Aos que transitam pela rodovia Washington Luiz, que dá acesso à Reduc, principalmente à noite, o painel comemorativo dos 50 anos da refinaria (Foto 3) destaca-se, sinalizando a presença do “progresso” ocorrido naquela periferia, geralmente retratada como símbolo de violência e abandono. O acesso à refinaria, que cruza a comunidade de Campos Elíseos, é uma estrada impecavelmente asfaltada e adornada com palmeiras imperiais (Foto 4). Todavia, um olhar mais atento, que não se deixe encantar somente por sinais luminosos (no melhor estilo Broadway) e ornamentações botânicas (dignas de D. João VI), reparará que ao longo da rodovia, jaz Campos Elíseos e seus moradores, só que escondidos atrás de uma enorme placa de propaganda (Foto 5) do Plano de Aceleração do Crescimento (PAC).

FOTO 1

REFINARIA DE DUQUE DE CAXIAS – REDUC



Fonte: Google (2013).

FOTO 2

A PLANTA



Fonte: Acervo dos autores.

FOTO 3

A ENTRADA DA REDUC



Fonte: Acervo dos autores.

FOTO 4

A ESTRADA DE ACESSO À REDUC



Fonte: Acervo dos autores.

FOTO 5

**PLACA DE PROPAGANDA DO PAC, NA RODOVIA,
ATRÁS DA QUAL FICA A COMUNIDADE**



Fonte: Acervo dos autores.

Mas seriam essas fotos a versão brasileira das vilas Potemkin russas, erguidas pelo ministro Grigoty Potemkin para enganar a imperatriz Catarina II, quando de sua visita a Crimeia, em 1787? De acordo com a história, Potemkin, comandante da campanha militar na Crimeia, construiu fachadas ocas, ao longo das margens desoladas do Rio Dnieper, para impressionar a monarca e seu séquito quanto ao valor do novo território conquistado.

As Catarinas e as elites tropicais devem, efetivamente, estar deslumbradas com o que veem ali, na Criméia brasileira, mas o que se esconde atrás das vilas Potemkin da Baixada Fluminense não são margens desoladas de um rio, mas as vidas de milhares de cidadãos brasileiros, que habitam uma comunidade ironicamente chamada Campos Elíseos.

5 O QUE HÁ DE ELÍSEOS EM CAMPOS ELÍSEOS?

Os Campos Elíseos mitológicos jazem somente no projeto desenvolvimentista do governo e no discurso organizacional da Petrobras, pois, se a história dos moradores da região for considerada, a realidade é bem diferente. Os mais velhos contam que foram atraídos para a região com a promessa de, não só participarem da construção da Reduc, como também de lá permanecerem empregados. Não obstante, à medida que a obra avançava, os que se tornavam inúteis “por já terem cumprido sua parte”, eram dispensados. Essa racionalidade instrumental

gerencialista, a qual desequilibra a mente humana ao proceder uma valorização unilateral (GUERREIRO RAMOS, 1989), dialeticamente resultou no surgimento de comunidades em torno da refinaria.

Atrás da “vila Potemkin” jaz, não construções ocas, mas os Campos Elíseos da Baixada Fluminense (Foto 6), um lugarejo-dormitório, extremamente quente, sem emprego, sem saneamento básico, sem escolas, sem hospitais, sem água encanada e, ameaçadoramente, próximo da refinaria. Um lugar poluído, esquecido pelos poderes oficiais (mas não pelo quarto poder, nomeadamente o tráfico de drogas) e onde os moradores recorrem à ajuda divina, que se manifesta por meio de igrejas (católica e evangélicas), outras manifestações religiosas e suas obras humanitárias.

FOTO 6

A COMUNIDADE COM A REDUC AO FUNDO



Fonte: Acervo dos autores.

Ficou evidente, nos discursos dos moradores, a demanda por políticas assistencialistas por parte do governo e da Petrobras (que eles entendem como sendo a mesma entidade, já que a empresa é parcialmente estatal), assim como por parte das igrejas. Para esses indivíduos, é como se a sociedade, como um todo, tivesse uma “dívida histórica” com eles. Todavia, como revelado posteriormente, esta atitude está longe de ser uma demonstração de resignação. Na realidade, a promessa de dias melhores para a região e o discurso de SMS da Petrobras sobre a “avaliação dos eventuais impactos que as atividades da empresa possam causar às comunidades” não se mostraram verdadeiros. As técnicas e os discursos técnicos dos administradores da empresa têm se revelado, como diria Boaventura dos Santos (2002), tão democráticos quanto a sociedade na qual eles se desenvolveram.

Ao visitarem a comunidade e presenciar as condições de vida das pessoas, muitas das quais construíram a refinaria, os pesquisadores questionaram sobre

os compromissos da Petrobras explicitados em sua política de SMS, a qual garante haver o “envolvimento com as comunidades” (PETROBRAS, 2009b, p. 56). Por exemplo, o interior da comunidade, ao contrário da estrada de acesso à Reduc, não é asfaltado (Foto 7) e tampouco saneado (Foto 8), e trabalho infantil é uma prática comum (Foto 9). Seria isso também uma responsabilidade da empresa que afirma que busca adotar ações que promovam o desenvolvimento sustentável das comunidades onde atuam?

FOTO 7

A REALIDADE: COMO ENIGMA, NUM ESPELHO



Fonte: Acervo dos autores.

África? Não. Campos Elíseos, Rio de Janeiro.

FOTO 8

O OUTRO LADO DO RIO



Fonte: Acervo dos autores.

FOTO 9

CRIANÇAS TRABALHANDO DURANTE O ANO LETIVO, EM HORÁRIO ESCOLAR

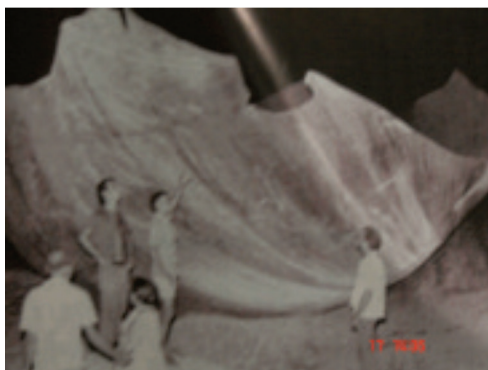


Fonte: Acervo dos autores.

Ao longo de sua história, conforme também narrado pelos moradores mais velhos, a Reduc expôs a comunidade a inúmeros perigos, como a grande explosão de 1972 (Foto 10), quando do vazamento e incêndio (Foto 11) na válvula de espera de gás liquefeito propulente (GLP). Esse acidente resultou na morte de 38 empregados e bombeiros, bem como ferimentos na população em geral, pois os destroços chegaram a quilômetros do local. Ironicamente, essa explosão ocorreu no dia 31 de março de 1972, quando se comemorava o 12º aniversário do golpe militar, no auge do período conhecido como “milagre econômico brasileiro”.

FOTO 10

PARTE DA ESFERA DO RECIPIENTE DE GLP ARREMESSADA EM CAMPOS ELÍSEOS



Fonte: Dines (1972).

FOTO II

A REDUC, APÓS A EXPLOSÃO



Fonte: Dines (1972).

Apesar de ter ocorrido há mais de 40 anos, esse acidente – assim como outros de dimensões menos graves – povoaram os discursos dos moradores de Campos Elíseos, que são (cons)cientes dos riscos que correm por, conforme denunciado em um fragmento de discurso, morarem “*ao lado de um barril de pólvora*” (fotos 12 e 13). Entretanto, em nenhum momento eles afirmaram já terem feito alguma denúncia à empresa em questão, às autoridades ou à mídia. A rigor, não pareceu haver sequer a intenção de fazê-lo, pois esses moradores se veem desprovidos de qualquer poder político, ou seja, não são cidadãos. Por exemplo, em alguns fragmentos de discursos eles afirmaram ser “peixe pequeno demais para brigar com um Golias como a Petrobras”, ou ainda, “quem sou eu para cobrar alguma coisa do governo?”.

FOTO 12

A TUBULAÇÃO QUE ABASTECE A REFINARIA EM UM PONTO DA COMUNIDADE



Fonte: Acervo dos autores.

FOTO 13

PESSOAS PARADAS EM FRENTE A SUAS CASAS, AO LADO DA TUBULAÇÃO QUE ABASTECE A REFINARIA



Fonte: Acervo dos autores.

É gente humilde, que vontade de chorar (GAROTO; MORAES; HOLANDA, 1972).

Ao olhar para essas fotos, vale a pena relembrar o discurso oficial e se questionar se há, de fato, o comprometimento de “atuar na promoção da saúde, na proteção do ser humano e do meio ambiente mediante identificação, controle e monitoramento de riscos” (PETROBRAS, 2009b, p. 2). Será que, realmente, os negócios e as atividades são conduzidos “com responsabilidade social, implantando seus compromissos de acordo com os princípios do Pacto Global da ONU e contribuindo para o desenvolvimento sustentável; buscando a sustentabilidade dos investimentos sociais para uma inserção digna e produtiva das comunidades” (PETROBRAS, 2009b, p. 3)?

Apesar de a Petrobras afirmar oficialmente que busca adequar “a segurança de processos às melhores práticas mundiais e manter-se preparada para emergências” (PETROBRAS, 2009), os moradores da área ao redor da Reduc convivem com tubulações de gás a céu aberto e não contam, segundo eles, com nenhum plano de evacuação em caso de acidente. Conforme previsto nas diretrizes de SMS, a Petrobras mantém, de fato, canais de comunicação com a comunidade de Campos Elíseos, conduz programas de esclarecimento e treinamento, os quais visam manter os habitantes informados sobre os eventuais planos de contingência em caso de acidente. Todavia, os moradores denunciaram que, na realidade, a única sinalização que existe na comunidade, caso haja algum acidente, é uma placa indicativa da Secretaria Municipal da Defesa Civil (Foto 14), informando que o ponto de triagem fica em uma escola chamada Cora Coralina, a cinco quilômetros de distância.

FOTO 14

**PLACA INDICATIVA DE QUE, EM CASO DE ACIDENTE,
DEVE-SE PROCURAR O CIEP CORA CORALINA**



Fonte: Acervo dos autores.

Ao mesmo tempo que a Petrobras busca divulgar na mídia – e internamente, para seus acionistas – ótimos resultados financeiros, assegura que pauta suas atividades por práticas ecológica e politicamente corretas, as quais, efetivamente, nem sempre se concretizam.

Se a Petrobras não cumpre as promessas expressas em sua política de SMS, se Campos Elíseos, assim como tantas outras comunidades existentes no Brasil, é carente, e se seus moradores são conscientes desta realidade, o que fazem? É possível atribuir-lhes o papel de inocentes vítimas sem nenhum poder de ação? A próxima seção se ocupa da resposta a essa pergunta, apresentando as reflexões e reações desses sujeitos.

5.1 O SUJEITO SUJEITA, O OBJETO OBJETA

A implantação da Reduc, assim como de tantos outros empreendimentos, foi uma vitória de Pirro. A refinaria comprometeu o ecossistema da região e teve, como diria Guerreiro Ramos (1989, p. 9) “um impacto desfigurador sobre a vida humana e a sociedade”.

A prática gerencialista (exemplificada pela dispensa de empregados não mais necessários), o não cumprimento dos compromissos expressos nas políticas de SMS, além da ausência do Estado, geraram um vácuo institucional no surgimento e alastramento de comunidades no entorno da refinaria, as quais têm as vidas de seus moradores pautadas pelo tráfico de drogas, pelas participações nas igrejas católica e evangélica, além de outras crenças.

Neste lócus social, à margem do estado e da ordem burgueses, se desvela o que parece ser a existência de um conflito social em marcha. Esse conflito é fruto da reação dos moradores de Campos Elíseos ao *status quo* e às relações assimétricas de poder. Estes sujeitos não são resignados, tampouco se mobilizam coletivamente; suas resistências se dão por meio dos mesmos recursos usados pelos detentores do capital econômico-político: leis são burladas, propriedades públicas e privadas são invadidas e a própria polícia não entra em determinadas áreas, dominadas pelo narcotráfico. A naturalização do desrespeito à “lei do asfalto” ficou evidente em diversos momentos. Por exemplo, quando se observou a venda de um terreno “particular” dentro de uma área de proteção ambiental, que é (seria?) pública (Foto 15). As transações imobiliárias, como esta, são informais: não há escritura, não há recibo. Só há a “palavra de honra”, o que desvela uma outra lógica, um outro código de lei.

FOTO 15

TERRENO SENDO VENDIDO DENTRO DE UMA ÁREA DE PRESERVAÇÃO AMBIENTAL



Fonte: Acervo dos autores.

A reação dos moradores de Campos Elíseos também se manifesta em desafios diretos à Petrobras, quando eles erguem edificações em áreas sinalizadas como perigosas, onde há dutos submersos (Foto 16) e quando se apossam de áreas que pertencem à empresa e as revendem (Foto 17). Assim, as promessas de responsabilidade social corporativa não resistem às práticas mercadológicas, e morrem; mas estas últimas, por sua vez, são incorporadas, introjetadas e assimiladas por aqueles que têm sido prejudicados pelo não cumprimento das promessas, os quais fazem delas um instrumento de objeção ao que lhes é imposto.

FOTO 16

O SUJEITO SUJEITA



Fonte: Acervo dos autores.

FOTO 17

O OBJETO OBJETA



Fonte: Acervo dos autores.

Visitar e revisitar Campos Elíseos, sentir seus cheiros e calor, conversar com seus habitantes, conhecer seus desafios e vida cotidiana, permitiu o redimensionamento do conceito de externalidade (FRIEDMAN, 1962), bem como as tentativas de mensurar e metrifcar a responsabilidade social corporativa (CARROLL, 1979; KANTER, 1999).

Esses termos, tão caros aos administradores, assim como a busca por uma definição técnica de RSC pareceu ser irracional, apesar de toda a sua racionalização. Como diriam Adorno e Horkheimer (1985), teóricos críticos, essa racionalização é uma maldição na qual o progresso irrefreável é a irrefreável regressão.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

RSC não pode ser tratada apenas como retórica, política organizacional ou braço da cidadania organizacional (CHRISTENSEN; MORSING; THYSSEN, 2010); ela é um fenômeno social com uma dimensão polifônica e, portanto, deve ser analisada sob múltiplos olhares. No presente estudo, como mencionado, buscou-se responder à seguinte questão: em que medida o discurso e as práticas da Petrobras são congruentes, sob a ótica da comunidade que vive ao redor da Reduc? Buscou-se, portanto, apresentar o olhar da Petrobras expresso no seu discurso sobre RSC, assim como o olhar da comunidade de Campos Elíseos, onde fica a Reduc. Constatou-se que a comunidade e a Petrobras têm olhares diferenciados sobre a Reduc.

Defende-se que a atual ordem social seja desnaturalizada, suas idiossincrasias desmascaradas, seus conflitos revelados e o paradigma da universalidade dos interesses gerenciais desmistificado. Acredita-se que a lógica da produção não deva ser elaborada e metrificada quantitativamente, mas também, e principalmente, qualitativamente. Esta mudança de paradigma pressupõe o resgate da razão substantiva. As grandes obras, sejam elas públicas ou privadas, são sistematicamente inseridas no discurso desenvolvimentista e apresentadas como promessa de um futuro melhor para o país e, especialmente, para as comunidades onde pretendem se instalar, as quais seriam de alguma forma beneficiadas. Só que os benefícios e custos são mensurados, exclusivamente, por uma lógica mercadocêntrica, que busca metrifcar financeiramente o valor do meio ambiente e de uma localidade. Nesse sentido, mais uma vez as organizações se revelam instrumentos de políticas governamentais ou, como diria Aktouf (2004), “os braços armados da economia”.

Portanto, neste contexto, é inapropriado discutir RSC sem antes se discutir a essência das organizações e seu papel na sociedade. Seriam as organizações, conforme propôs Friedman (1962), entidades autônomas e independentes guiadas pelo seu próprio interesse (maximização de lucros)? Ou entidades capazes de operar dentro de virtudes cívicas? A imagem que a Petrobras comunica externamente é a de ter uma grande virtude cívica. A pesquisa inspirada na etnografia e suas variantes, aqui apresentada, revelou, contudo, que a comunidade de Campos Elísios não compartilha dessa mesma visão. Há sobre a Reduc, uma das refinarias da Petrobras, um duplo olhar, portanto.

De uma forma ou de outra, organizações só existem porque são respaldadas pelo Estado, legitimadas e protegidas pelas leis e “vendidas”, na maioria das vezes, pela mídia como “símbolo de progresso e bem-fazer”. Mas, em um Estado democrático e transparente, no limite, as organizações só existem e fazem o que fazem porque os cidadãos assim o permitem.

Sob esse olhar, não faz mais sentido buscar definições técnicas para RSC, simplesmente analisar seu uso (instrumental ou não), nem somente denunciar o distanciamento entre políticas e práticas organizacionais. A questão passa a ser a RSC como escambo, no qual cada agente extrai um benefício. No caso da questão aqui apresentada, não há espaço para uma análise dicotômica limitada, na qual o Estado e as organizações sejam o mal, os algozes e, do outro lado, a comunidade seja o bem, as vítimas. O que há é uma sociedade cheia de fraturas e fissuras. Se há injustiças, sofrimento e descaso, cabe à sociedade civil se mobilizar e exigir que, no mínimo, as políticas declaradas sejam cumpridas.

FOTO 18

**DONO DE UMA BIROSCA COM UMA ÚNICA GARRAFA DE
CACHAÇA À VENDA. A DESESPERANÇA**



Fonte: Acervo dos autores.

FOTO 19

**MENINO DE CAMPOS ELÍSEOS.
A ESPERANÇA**



Fonte: Acervo dos autores.

Para os pesquisadores do estudo aqui apresentado não há um desencanto com o futuro, no entanto, pois no meio da desesperança (Foto 18) há a esperança de um novo futuro (Foto 19), pelo qual empresas, cidadãos, governos e academia são responsáveis.

O caráter empírico deste trabalho, bem como o fato de seu eixo de análise ter sido deslocado para a comunidade, contribui para o aprofundamento da discussão sobre o significado do constructo “responsabilidade”. Ademais, esta pesquisa implica o repensar RSC não apenas como um ato voluntário – ou mesmo uma obrigação – das organizações, mas como um projeto que deve ser coconduzido com todos os *stakeholders*, os quais deixam de exercer um papel passivo (de clientes ou de vítimas), para também serem corresponsabilizados pelo êxito das políticas em questão.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: ON THE REDUC A DOUBLE LOOK

ABSTRACT

Corporate Social Responsibility (CSR) has been discussed in both the academic and business circles, having been portrayed as a strategy that may contribute to the financial performance of companies, a strategic response to institutional pressures incurred by the companies, a mere speech marketing, or even a post-profit activity. The discussion on the topic remains centered organizations and other actors (stakeholders) are treated as adjuncts satellites. The purpose of this study is to shift the center of discussion on Corporate Social Responsibility (CSR), the company for civil society and respond to the following investigative question: to what extent the discourse and practices are congruent Petrobras, from the perspective of community lives around the Duque de Caxias Refinery (Reduc)? It is based on the belief that something fundamental has been lost in the search for solutions purely technical-instrumental, which resulted in the generation of an utilitarian and calculating society. Unlike other studies that aimed to analyze the correlation between CSR and financial return, public policy or social investment, this seeks to analyze the speech Petrobras on CSR and confront him with the look of residents of the community. It was understood the need to give voice to those who are marginalized and forgotten in official speeches, in this case, the community of Campos Eliseos. Thus, we conducted an empirical research in the community, located in Duque de Caxias, using different ethnographic approaches, such as autoethnography and photoethnography. We found that the image that communicates externally

Petrobras is the great virtue of having an agenda and ensures that its activities for ecological practices and politically correct, but it was found that the surrounding community does not share the view that Petrobras announces externally in their Security Policies, Health and Environment, which is to have a great civic virtue. It is understood that organizations are accountable not only to shareholders but also employees, media, government and the communities in which they operate and with which they interact. Advocates the democratization of decision-making organization, which should be given on the basis of a more participatory dialogue with all social partners.

KEYWORDS

Corporate social responsibility; Ethnographic; Autoethnographic; Photoethnographic; SHE.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: UNA MIRADA DOBLE EN REDUC

RESUMEN

Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha sido objeto de mucha discusión en los círculos empresariales como en lo académico, después de haber sido presentado como una estrategia que puede contribuir a los resultados financieros de las empresas, una respuesta estratégica a las presiones institucionales habidos por las empresas, un mero discurso de comercialización, o incluso una actividad post-ganancias. La discusión sobre el tema sigue siendo organizaciones centradas y otros actores (stakeholders) son generalmente tratados como satélites adjuntos. El propósito de este estudio es cambiar el centro del debate sobre la RSC, las empresas y la sociedad civil para responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿hasta qué punto el discurso y las prácticas de Petrobras son congruentes, desde la perspectiva de la comunidad vidas en todo el Duque de Caxias (Reduc)? Se basa en la creencia de que algo fundamental se ha perdido en la búsqueda de soluciones meramente técnico-instrumentales, lo que resultó en la generación de una empresa mercadocêntrica, utilitaria y calculadora. A diferencia de otros estudios que tuvo como objetivo analizar la relación entre la RSC y la rentabilidad financiera, la política pública o la inversión social, que trata de analizar el discurso de Petrobras sobre RSC y confrontarlo con la mirada de los habitantes de la comunidad de los Campos Elíseos – RJ, que está cerca de la refinería,

sobre el impacto de su operación. Por ejemplo, se llevó a cabo en la comunidad, marginada y olvidada en los discursos oficiales, la investigación inspirada por la etnografía y sus variantes, como autoetnografía y fotoetnografía, y se encontró que la imagen que Petrobras comunica externamente en sus políticas de Seguridad, Salud y Medio Ambiente no es compartida por la comunidad. Se entiende que las organizaciones son responsables no sólo a los accionistas sino también a los empleados, medios de comunicación, el gobierno y las comunidades en las que operan y con los que interactúan. En este estudio se aboga por la democratización de la organización de la toma de decisiones, que debe darse sobre la base de un diálogo más participativo con todos los interlocutores sociales.

PALABRAS CLAVE

Responsabilidad social corporativa; Etnografía; Autoetnografía; Fotoetnografía; SMS.

REFERÊNCIAS

- ACHUTTI, L. *Fotoetnografia: um estudo de antropologia visual sobre cotidiano, lixo e trabalho*. Porto Alegre: Tomo Editorial, Palmarinca, 1997.
- ADORNO, T.; HORKHEIMER, M. *Dialética do esclarecimento*. São Paulo: Zahar, 1985.
- AGUILERA, R. V. et al. Putting the S back in CSR. *Academy of Management Review*, n. 32, p. 836-863, 2007.
- ALVESSON, M. Methodology for close up studies: struggling with closeness and closure. *Higher Education*, v. 46, n. 2, p. 167-193, 2003.
- ALONSO-ALMEIDA, M. et al. La responsabilidad social corporativa y el desempeño financeiro. *Contaduría y Administración*, v. 1, n. 57, p. 53-77, 2012.
- AKTOUF, O. *Pós-globalização, administração e racionalidade econômica*. São Paulo: Atlas, 2004.
- ANNANDALE, D.; TAPLIN, R. The determinants of mining company response to environmental approvals regulation: a report of australian research. *Journal of Environmental Planning and Management*, v. 46, n. 6, p. 887-909, 2003.
- ANDRADE, R. *Fotografia e antropologia: olhares fora-dentro*. São Paulo: Estação Liberdade, Educ, 2002.
- BAKTHIN, M. *Marxismo e filosofia da linguagem*. São Paulo: Hucitec, 1992.
- BANERJEE, S. *Corporate social responsibility: the good, the bad and the ugly*. Londres: Sage, 2007.
- BANERJEE, S.; MATTEN, D. Corporate responsibility: towards inclusive development? Rountable. In: *Bridging Continents, Cultures & Worldviews*. 29th EGOS, Montreal, Canada, 2013.
- BAUMAN, Z. *Medo líquido*. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.
- BENHABIB, S. Postmodernism and critical theory: on the interplay of ethics, aesthetics and utopia in critical theory. *Cordozo Law School Review*, v. 11, p. 1435-1449, jul./ago. 1990.

- BISHOP, R. Freeing ourselves from neocolonial domination in research. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y. (Ed.). *The sage handbook of qualitative research*. Londres: Sage, 2005.
- BROWN, T. J. et al. Identity, intended image, construed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 34, p. 99-106, 2006.
- CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, v. 4, p. 497-505, 1979.
- CAVEDON, N. R. Recursos metodológicos e formas alternativas no desenvolvimento e na apresentação de pesquisas em administração. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25., 2001, Campinas. *Anais...* Campinas: Anpad, 2001.
- CHRISTENSEN, L. T.; MORSING, M.; THYSSEN, O. The polyphony of corporate social responsibility. In: CHENEY, G.; MAY, S.; MUNSHI, D. (Ed.). *Handbook of communication ethics*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum, 2010. p. 457-474.
- COSTA, F. L.; CASTANHAR, J. C. Avaliação de programas públicos: desafios conceituais e metodológicos. *Revista de Administração Pública*, v. 37, n. 5, set./out. 2003.
- DINES, A. Explosão na Reduc. *Jornal do Brasil*, Rio de Janeiro, ano 81, n. 303, p. 6 e 17, 1972.
- DUNFEE, T. Stakeholder theory: managing corporate social responsibility. In: CRANE, A. et al. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: Oxford University Press, 2008. p. 346-362.
- FREDERICK, W. From CSR1 to CSR2. *Business and society*, v. 33, n. 2, p. 150-164, 1998.
- FREEMAN, R. The politics of stakeholder theory: some future directions. *Business Ethics Quarterly*, v. 4, n. 4, p. 409-421, 1994.
- FREEDMAN, M.; STAGLIANO, A. Differences in social-cost disclosures. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, v. 4, n. 1, p. 68-83, 1991.
- FRIEDMAN, M. *Capitalism and freedom*. Chicago: University of Chicago Press, 1962.
- FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, 1970.
- FOLEY, D.; VALENZUELA, A. Critical ethnography: the politics of collaboration. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y. *The sage handbook of qualitative research*. 3. ed. Nova York: Sage, 2005. p. 217-233.
- FOUCAULT, M. *A palavra e as coisas*. Rio de Janeiro: Martins Fontes, 2007.
- GAROTO, A.; MORAES, V.; HOLANDA, F. *Gente humilde*. São Paulo: Taiguara, 1972.
- GODFREY, P. The relationship between corporate philanthropy and shareholder wealth: a risk management perspective. *Academy of Management Review*, v. 30, p. 777-798, 2004.
- GONÇALVES-DIAS, S.; MENDONÇA, P. Contesting the sustainability of the cattle industry. In: INTERNATIONAL CRITICAL MANAGEMENT STUDIES CONFERENCE, 7., 2011, Nápoles. *Anais...* Nápoles, 2011.
- GONÇALVES-DIAS, S.; TEODÓSIO, A.; BARBIERI, J. *Desafios e perspectivas da sustentabilidade*. In: ENCONTRO NACIONAL SOBRE GESTÃO E MEIO AMBIENTE, IX., Curitiba, 2007.
- GOOGLE. Reduc. Disponível em: <<https://maps.google.com.br/maps?hl=pt-BR&tab=wl>>. Acesso em: 10 dez. 2013.
- GUERREIRO RAMOS, A. *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações*. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

- HABERMAS, J. *Teoría de la acción comunicativa*. Madri: Taurus, 1987.
- HARPER, D. Visual sociology: expanding sociological vision. *American Sociologist*, v. 19, n. 1, p. 54-70, 1988.
- HOMERO. *Ilíada*. Rio de Janeiro: Ediouro, 2002.
- JENSEN, M. Takeovers: their causes and consequences. *Journal of Economic Perspectives*, v. 2, n. 1, p. 21-44, 1988.
- KANG, Y. *Before-profit CSR, stakeholder capitalism and just enterprise system*. PhD Thesis. Pittsburgh: University of Pittsburgh, 1995.
- KANTER, R. M. From spare change to real change. *Harvard Business Review*, v. 77, n. 3, p. 122-132, 1999.
- KNIGHT, A. Report on corporate social responsibility round table. *Strategic Risk*, special supplement, Aug. 2003.
- KURTZ, L. Socially responsible investment and shareholder activism. In: CRANE, A. et al. *The oxford handbook of corporate social responsibility*. Oxford: Oxford University Press, 2008. p. 249-280.
- LEVY, D.; KAPLAN, R. Corporate social responsibility and theories of global governance. In: CRANE, A. et al. *The oxford handbook of corporate social responsibility*. Oxford: Oxford University Press, 2008. p. 432-451.
- LINDLOF, T.; TAYLOR, L. *Qualitative communication research methods*. 2. ed. Thousand Oaks: Sage, 2002.
- LOUNSBURY, M.; CRUMLEY, E. T. New practice creation: an institutional perspective on innovation. *Organization Studies*, v. 28, n. 7, p. 993-1012, 2007.
- MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, v. 26, p. 117-127, 2001.
- MILLINGTON, A. Responsibility in supply chain. In: CRANE, A. et al. *The oxford handbook of corporate social responsibility*. Oxford: Oxford University Press, 2008. p. 362-383.
- MOON, J.; VOGEL, D. Corporate social responsibility, government and civil society. In: CRANE, A. et al. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Nova York: Oxford University Press, 2008.
- OLIVEIRA, J. K. de. *Juscelino Kubitschek II (depoimento, 1976)*. Rio de Janeiro: CPDOC, 1979.
- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. *Global compact*. 1999. Disponível em: <http://www.un.org/News/oss/sg/pages/sg_office.html>. Acesso em: 11 dez. 2013.
- PAOLI, M. Empresas e responsabilidade social. In: SANTOS, B. S. (Org.). *Democratizar a democracia*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.
- PETROBRAS. *Fatos e dados*. 2008. Disponível em: <<http://www.blogspetrobras.com.br/fatosedados>>. Acesso em: 28 dez. 2009a.
- PETROBRAS. *Responsabilidade social*. 2008. Disponível em: <<http://www2.petrobras.com.br/ResponsabilidadeSocial/portugues/pdf/BSA2008.pdf>>. Acesso em: 12 ago. 2009b.
- PETROBRAS. *Segurança, meio ambiente e saúde*. 2011. Disponível em: <<http://www2.petrobras.com.br/>>. Acesso em: 3 mar. 2011.
- PORTER, M.; KRAMER, M. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, v. 12, p. 78-92, 2006.
- SANTOS, B. Democratizar a democracia. Os caminhos da democracia participativa. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002. (Coleção Reinventar a Emancipação Social).
- SARAIVA, L.; IRIGARAY, H. Políticas de diversidade: uma questão de discurso? *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 49, n. 3, p. 337-348, 2009.

- SCHERER, A.; PALAZZO, G. Globalization and corporate social responsibility. In: CRANE, A. et al. *The oxford handbook of corporate social responsibility*. Oxford: Oxford University Press, 2008. p. 413-431.
- SECRETARIA DO ESTADO DA FAZENDA. [on line]. Arrecadação do ICMS. 2009. Disponível em: <<http://www.fazenda.rj.gov.br/>>. Acesso em: 11 dez. 2013.
- SMITH, N. Consumers as drivers of corporate social responsibility. In: CRANE, A. et al. *The oxford handbook of corporate social responsibility*. Oxford: Oxford University Press, 2008. p. 281-302.
- SWANSON, D. Top managers as drivers of corporate social responsibility. In: CRANE, A. et al. *The oxford handbook of corporate social responsibility*. Oxford: Oxford University Press, 2008. p. 227-248.
- VELOSO, C. *Fora de ordem*. Rio de Janeiro: Som Livre, 1992.
- VENTURA, E. C. F. Responsabilidade social das empresas sob a ótica do “novo espírito do capitalismo”. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Campinas. *Anais...*
- VERGARA, S. C. *Métodos de pesquisa em Administração*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012a.
- VERGARA, S. C. *Métodos de coleta de dados no campo*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012b.
- VIRGÍLIO. *Eneida*. São Paulo: Ateliê, 2005.
- WAILES, N.; MICHELSON, G. The transfer of management ideas to a western “periphery”. *International Studies of Management and Organization*, v. 38, n. 4, p. 100-118, 2008.
- WOLF, M. Sleepwalking with the enemy: CSR distorts the market by deflecting business from its primary role of profit generation. *Financial Times*, 16 maio 2001.