

# **O PODER DA CRÍTICA: UM ESTUDO SOBRE A RELAÇÃO EMPRESA E MOVIMENTOS SOCIAIS EM UM CONTEXTO DE CONFLITO AMBIENTAL<sup>1</sup>**

*Raquel GIFFONI PINTO\**

**RESUMO:** O processo de redemocratização no Brasil foi um fator decisivo para a expansão de organizações da sociedade civil que começaram a exigir que as empresas assumissem suas funções sociais e atuassem com transparência e responsabilidade nos processos produtivos. Frente à emergência das críticas e demandas dos movimentos sociais e ambientalistas, a literatura sobre responsabilidade social corporativa sustenta que está em processo no Brasil uma mudança gerencial nas grandes empresas em direção à maior responsabilização social e ambiental de suas práticas. Entretanto, neste artigo pretendemos analisar sob quais mecanismos estas mudanças se concretizam. Como objeto de estudo, investigamos as repercussões da crítica social nas estratégias corporativas de expansão e controle de territórios de uma grande empresa brasileira de papel e celulose, priorizando a análise das políticas de responsabilidade social.

**PALAVRAS-CHAVE:** Responsabilidade social corporativa. Risco social. Conflito ambiental.

## **Introdução**

No dia três de Dezembro de 2007 lideranças indígenas e a Aracruz Celulose assinaram, em Brasília, um termo de ajustamento de conduta (TAC)

---

\* Doutoranda em Planejamento Urbano e Regional. UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro. Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional. Rio de Janeiro – RJ – Brasil. 21941-901 – raquelgiffoni@gmail.com

<sup>1</sup> A análise apresentada neste artigo é parte das reflexões desenvolvidas na dissertação de mestrado defendida no Programa de Pós Graduação em Sociologia e Antropologia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) em 2010.

que contemplava os direitos e obrigações da empresa, dos Tupiniquim e Guarani e da Fundação Nacional do Índio (FUNAI) na devolução de onze mil hectares de terras para os povos indígenas do norte do Espírito Santo. O acordo, assinado na presença do então ministro da Justiça, Tarso Genro, e de representantes do Ministério Público Federal, teve grande repercussão nacional e, no caso que nos interessa, no âmbito das discussões sobre responsabilidade social e ambiental das empresas. A empresa, atualmente denominada de Fibria<sup>2</sup>, divulgou em seu *site* que, a partir da assinatura deste termo, “[...] considera ter dado um passo importante para a construção de um relacionamento com as comunidades indígenas baseado no diálogo e na sustentabilidade, bem diferente daquele marcado pela polarização e pelo paternalismo no passado.” (FIBRIA, 2010, p.67). Análises apontando uma mudança cultural das empresas na direção do respeito aos direitos sociais e na democratização dos processos decisórios são frequentes na literatura do campo da administração. No caso específico dos estudos sobre a Aracruz Celulose, sua atuação no Espírito Santo e na Bahia, teria ocorrido, segundo estes analistas, uma mudança na cultura empresarial desta companhia, que privilegiaria uma postura mais aberta e dialogada com as comunidades do entorno. Esta mudança teria seu marco no final dos anos 1990 e início da primeira década de 2000 (ANDRADE, 2001, VINHA, 1999; NUNES, 2007).

O Relatório de Sustentabilidade de 2002 já demonstra uma mudança radical na postura da companhia [...] Foram criados comitês de diversas naturezas a fim de gerenciar melhor o relacionamento da empresa com seus stakeholders. (NUNES, 2007, p.10).

Ao compararmos determinadas práticas empresariais adotadas na década de 1960 com aquelas implementadas na primeira década do ano 2000, observamos uma abordagem diferente por parte da empresa, que tende a privilegiar um contato mais próximo e supostamente menos agressivo com as diferentes populações que residem no entorno dos monocultivos. Interessamos, neste artigo analisar o modo e os sentidos destas alterações, e apresentar alguns mecanismos através dos quais esta postura de aproximação empresa – comunidades é construída.

A implantação de grandes extensões de eucaliptos pela Aracruz no Norte do Espírito Santo ocasionou drásticas mudanças na paisagem e nos modos de

---

<sup>2</sup> Após a fusão entre a Aracruz Celulose e a Votorantim Celulose e Papel, em 2009 a empresa passou a ser denominada de Fibria. Neste artigo optamos por utilizar o nome antigo da empresa tendo em vista que grande parte da pesquisa foi realizada em período anterior à reestruturação da empresa.

vida dos povos indígenas, Tupiniquim e Guarani, quilombolas e camponeses que residiam neste território (FASE, 2006; FERREIRA, 2002; SALOMÃO, 2006; BARCELLOS, 2008; SOUZA, OVERBEEK, 2008). A crítica à empresa pelo desmatamento de matas nativas, diminuição dos corpos hídricos, empobrecimento do solo, deslocamento das comunidades tradicionais de seus territórios, dentre outras, ganhou notoriedade a partir da década de 1990 e se consolidou nos anos 2000 com a formação de uma rede de movimentos sociais críticos aos monocultivos de eucalipto, a Rede Alerta contra o Deserto Verde. A questão quilombola obteve grande repercussão nacional a partir do decreto 4.887, de 2003, que regulamenta o procedimento para identificação das comunidades quilombolas, segundo critérios de autoatribuição (BRASIL, 2003). Este decreto tem sido de grande importância para a luta pela demarcação dos territórios ora ocupados pelos eucaliptais. Os movimentos de trabalhadores rurais, como o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), o Movimento de Libertação da terra (MTL) na Bahia, Movimento dos Pequenos Agricultores (MPA) no Espírito Santo e a Via Campesina instituíram como bandeira a luta contra o agronegócio exportador, recusando a denominação de terra produtiva àquelas ocupadas pelos plantios de eucalipto. Desde 2004, inúmeras ações, entre ocupações e derrubadas dos eucaliptos, foram realizadas em áreas da Aracruz e da Veracel Celulose (de propriedade das empresas Stora-Enso e Aracruz Celulose), no Espírito Santo, na Bahia e no Rio Grande do Sul. Todos estes conflitos prejudicaram a imagem da empresa em nível nacional e também no mercado mundial (GIFFONI PINTO, 2010).

Ao longo desta pesquisa pudemos observar que o crescimento destas manifestações críticas – final da década de 1990 e primeira década do ano 2000 – coincide com a procura das grandes empresas do setor de celulose e papel, entre as quais a Aracruz Celulose, por consultorias empresariais especializadas na realização de estudos sobre riscos sociais corporativos e no desenvolvimento de metodologias de resolução de conflitos. No campo empresarial, estes conflitos estão sendo nomeados de riscos sociais e, para gerir tais riscos, as consultorias, em conjunto com as empresas, elegem os projetos de responsabilidade social. Tais iniciativas poderiam cessar ou mesmo prevenir conflitos, ao permitirem uma aproximação com as comunidades, através de ações filantrópicas, investimentos em projetos sociais, etc. Desta maneira, as modificações nas formas de relacionamento da empresa para com as comunidades teriam o objetivo de neutralizar a crítica social e garantir o que no léxico corporativo denomina-se licença social para operar.

## A vulnerabilidade da empresa: a categoria de Risco Social Corporativo

Qualquer empresa ou negócio precisa de um contexto social estável que propicie um clima previsivelmente favorável ao investimento e ao comércio. Responsabilidade Social Empresarial constitui o meio pelo qual as empresas contribuem para essa estabilidade ao invés de se afastar dela. (HOLME; WATTS, 2000, p.10).

John Ruggie, representante especial de direitos humanos e companhias transnacionais da Organização das Nações Unidas e Beth Kytyle, consultora empresarial, afirmam que a democratização das instituições sociais e o maior acesso à comunicação no mundo globalizado apresentam um novo e complexo cenário para as grandes empresas, pois movimentos sociais de todo o mundo podem agora compartilhar informações sobre a irresponsabilidade de determinadas ações empresariais e organizar boicotes, protestos etc. que são potenciais geradores de riscos sociais às empresas (KYTLE; RUGGIE, 2005). Para estes, o risco social ocorre quando “[...] um *stakeholder*<sup>3</sup> empoderado leva adiante uma questão social e pressiona a corporação (explorando sua vulnerabilidade através da reputação, da imagem corporativa)” (KYTLE; RUGGIE, 2005, p.6). Os manuais e artigos empresariais por nós consultados elegem os programas de responsabilidade social como instrumentos eficazes para enfrentar esta nova modalidade de risco. Aconselham que, à medida que o risco social afeta a reputação e mesmo as operações fabris e comerciais, os programas de responsabilidade social devem ser elevados a uma área de importância estratégica nas decisões corporativas. Para isso faz-se urgente o desenvolvimento de novas técnicas de Responsabilidade Social. Os consultores aconselham que a gestão do risco social se inicie pela identificação dos *stakeholders* mais empoderados, bem como das suas principais questões, com o objetivo de escolher quais serão as respostas mais adequadas que a empresa pode fornecer. Os programas de responsabilidade social empresarial (RSE) proporcionariam o contato com os *stakeholders* que podem oferecer “[...] informações, conscientização e insights sobre quais são os riscos sociais, e ao mesmo tempo, um meio eficaz para responder a estes.” (KYTLE, RUGGIE, 2005, p.9). Nesta perspectiva, torna-se imprescindível à sobrevivência das empresas a antecipação dos riscos sociais, através da criação de “sistemas de gestão de risco” que incluem conectividade

---

<sup>3</sup> Na literatura sobre responsabilidade social das empresas encontramos com frequência o termo *stakeholder*, comumente traduzido como “partes interessadas”.

com as comunidades, a partilha de informação e a integração da RSE com os seus programas de operações comerciais. Segundo Braga (2006, p.14), a análise do contexto em que o empreendimento será realizado, contabilizando todos os riscos possíveis, deve ser parte essencial do processo decisório, pois conhecer quais são as variáveis que podem influenciar o retorno dos investimentos é fundamental para “reduzir as surpresas e antecipar ou simular comportamentos defensivos ou agressivos.”

Percebe-se que o objetivo destes consultores empresariais é convencer que o risco social é a próxima grande questão estratégica para corporações e que é semelhante a outros riscos de mercado e por isso deve ser tratado com igual importância, destinando recursos para geri-los, contratando profissionais para identificá-los pois as empresas, conforme a consultoria norte-americana *Booz Allen Hamilton*<sup>4</sup>, seriam “inexperientes no controle da sociedade civil” e não possuiriam o que denominam de “*business intelligence*” para a previsão destes riscos. “A empresa que ignora uma crítica social”, diz a então vice-presidente da *Booz Allen*, “[...] incorre em um perigo real, pois não mensura a gravidade das consequências que esta crítica pode trazer.”<sup>5</sup>

No Brasil, fundações sem fins lucrativos e empresas de consultoria que realizam estudos e oferecem diversos serviços que dizem respeito ao relacionamento com as comunidades que vivem próximas à empresa e que utilizam a noção de “risco social” (GIFFONI PINTO, 2010). A Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável (FBDS) classifica o risco social como “risco intangível”. Intangível porque, na maioria das vezes, não seria um risco diretamente econômico e financeiro, mas afetaria o valor de mercado da empresa. Dentre os exemplos de riscos intangíveis dados pela FBDS estão o difícil relacionamento com as comunidades do entorno e com as ONGs e a mudança na legislação ambiental, com maiores exigências, diminuindo a rentabilidade (LINS, 2005). Outra importante organização voltada para a discussão de programas de responsabilidade social e ambiental é o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBEDS). Fundado em 1997, ele é uma coalizão de empresas do Brasil e representa no país o *World Business Council for Sustainable Development*. O Conselho acredita que os programas de RSE são fundamentais como mecanismos para a “busca por contexto social estável e previsível”. O CEBEDS defende que a RSE deve ser entendida como qualquer outro plano de investimento, em que se busca um retorno positivo ou a redução de riscos.

---

<sup>4</sup> A Booz Allen Hamilton é uma empresa de consultoria sediada nos Estados Unidos. Fornece seus serviços a diversas corporações internacionais e governos em todo o mundo.

<sup>5</sup> Discurso feito por Chris Kelly, vice presidente da Booz Allen, em 27 de abril de 2005. Vide Kelly (2005, tradução nossa).

Se as empresas internacionais estabelecerem políticas a partir de suas matrizes (a longa distância) sem promover parcerias com o envolvimento das comunidades com as quais fazem seus negócios, estarão correndo o risco de instigar sentimentos de alienação e de suspeita nesse público, mesmo se estas políticas forem bem intencionadas. No entanto, as empresas não podem se arriscar a instigar esses sentimentos pois essas comunidades são vitais para a manutenção de seu sucesso comercial. As vantagens são cada vez mais óbvias para muitos líderes empresariais como a garantia da continuidade da licença de funcionamento e a redução de riscos e de custos operacionais. (HOLME, WATTS, 2000, p.10).

Inferir os riscos e os custos sociais é um desafio para as empresas e para as consultorias. Dentre algumas classificações encontramos o termo **custo indígena**. No artigo “O Estado é o responsável pela eclosão do custo indígena” de Claudio Fernandez, a ocupação dos índios Xikrin nas instalações da Vale e a ocupação dos Tupiniquim e Guarani no porto privativo da Aracruz Celulose. O consultor e autor do artigo menciona que a VALE perdeu em dois anos (2004 a 2006) cerca de US\$ 50 milhões em exportações devido às mobilizações indígenas em Carajás (PA) e em Minas Gerais. Entretanto, estes custos tangíveis não conseguiram apaziguar os conflitos, ocasionando assim o chamado “re-custo indígena”

[...] Em média, um índio custa para a CVRD cerca de R\$ 9 mil por ano, ou 2,2 salários mínimos por mês” [...] Mais grave do que o custo indígena é o re-custo indígena. Para muitas empresas, doar recursos e promover projetos sociais deixou de ser solução para se tornar o início de um novo problema. [...] É como se o mesmo cheque fosse sacado duas vezes. E o valor da segunda retirada é intangível; vem sob a forma de risco jurisdicional, ameaças de descumprimento de acordos comerciais e ferimentos à imagem institucional das corporações. (FERNANDEZ, 2009, paginação irregular).

O setor monocultor de eucalipto e *pinus* sempre esteve envolvido em diversos conflitos com as populações tradicionais e trabalhadores rurais. Um estudo realizado por um funcionário da Aracruz Celulose e três pesquisadores do departamento de engenharia florestal e de economia rural da Universidade Federal sugere que a diminuição dos “riscos potenciais” pode ser feito através do estabelecimento de relações “positivas” com a comunidade local. Desta maneira, transformam-se riscos em ativos e estes contribuiriam para o que chamaram de “acumulação de capital social”, que precisa ser “capitalizado para garantir a licença para operar” (GOMES et. al, 2006, p.952). O que o mundo corporativo vem chamando de “licença para operar” não se refere apenas à licença legal, mas ao apoio da sociedade local ao

empreendimento, granjeando ambiente politicamente estável para a realização do mesmo. Neste processo as empresas não devem medir esforços, através da contratação de pessoal especializado, investimentos financeiros em programas comunitários, etc. (MONAGHAN et. al., 2003 apud GOMES et. al., 2006). Os autores defendem que estas ações devem considerar a natureza das críticas direcionadas à empresa e devem priorizar os programas de geração de renda, pois somente estes, conforme mostram os resultados de suas análises, estariam contribuindo para “agregar valor sustentável para as empresas e a sociedade” (GOMES et. al, 2006, p.959). Amplamente utilizado na literatura corporativa, a noção de capital social é compreendida por estes atores como a qualidade das relações entre os grupos sociais, tendo o “nível de confiança um fator essencial” (IBGC<sup>6</sup>, 2007, p.15).

## O risco social e a Aracruz Celulose

Em 2006, duas mil mulheres militantes da Via Campesina ocuparam e destruíram o laboratório e viveiro de mudas de eucalipto da Aracruz Celulose em Barra do Ribeiro, no Rio Grande do Sul. Segundo a nota oficial da empresa, o prejuízo foi de US\$ 400 mil (GERCHMANN, 2006). Nesse episódio vieram a público, pela primeira vez, as iniciativas da Aracruz Celulose frente ao que denominou de “riscos sociais” nos negócios. A Aracruz havia contratado uma empresa de consultoria para analisar o risco social na construção de uma nova fábrica no estado. Este estudo teria revelado que o potencial de risco social do Rio Grande do Sul seria menor que no Espírito Santo e na Bahia (CRUZ, 2006). A notícia sobre a contratação de uma empresa para realizar estudos sobre risco social mostrou que a mobilização política dos atores sociais é uma variável relevante nos estudos de localização da empresa.

A repercussão deste e de outros conflitos chegaram a reunir representantes da Aracruz e de outras seis grandes empresas para tratar dos ataques promovidos por indígenas e representantes do MST às suas atividades produtivas. A reunião, realizada em janeiro de 2006, foi na sede da empresa Vale e estavam presentes executivos da CPFL, Alcoa, Alcan, Tractebel e Bunge. O objetivo da reunião era, segundo o presidente da Vale, “[...] que cada um relatasse os problemas sociais e ambientais que enfrenta e a forma encontrada para resolvê-los.” O presidente da Aracruz elogiou a iniciativa: “Pela primeira vez tivemos a oportunidade de trocar informações sobre um assunto tão delicado.” (SORIMA NETO; NUNES, 2006).

---

<sup>6</sup> O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) é uma entidade sem fins lucrativos e tem como objetivo disseminar o conceito de governança corporativa no Brasil.

Dois anos antes a Aracruz havia contratado os serviços da consultoria britânica que em conjunto com uma consultoria brasileira desenvolveu o projeto **Engajamento de Stakeholders** para empresa. Este teve como propósito avaliar a formação de estratégias de envolvimento da empresa com clientes, fornecedores, investidores e os que chamaram de *stakeholders* externos à Aracruz, isto é, as organizações não governamentais e as comunidades do entorno. A empresa de consultoria brasileira colabora com o mapeamento dos “*stakeholders* que deverão ser priorizados”. O relatório de sustentabilidade da Aracruz de 2008 define engajamento como: “[...] relacionamento estruturado de maior profundidade que estabelece a empresa como parceira do desenvolvimento local.” Este processo culminaria na ampliação do “[...] capital social, humano, a consciência ambiental e cidadã”, além de “agregar valor à corporação” (ARACRUZ CELULOSE, 2008). Para o gerente de comunicação corporativa da Aracruz, o engajamento consiste no esforço por parte da empresa em se aproximar de grupos que são impactados por ela,

[...] Mais simples é qualificar o engajamento como ouvir, entender e buscar pontos afins, tendo em vista harmonizar interesses diferentes [...] O que se pretende é, abrindo mão do pensamento único e de posições entrincheiradas, ir às bases e tratar de chegar a um entendimento, a um relacionamento construtivo. (ARACRUZ CELULOSE, 2007).

Entre os anos de 2004 a 2008, uma outra consultoria brasileira realizou um diagnóstico sobre a gestão da sustentabilidade da Aracruz Celulose. Foram analisados como a empresa se relacionava com as comunidades do entorno, com ONGs, com as questões ambientais e político-institucionais e com a imprensa. O estudo concluiu que os programas até então implementados não eram planejados do ponto de vista estratégico e, por isso, eram pouco eficazes na mitigação de conflitos. A percepção de que os programas sociais não estavam conseguindo estabilizar os conflitos é compartilhada também por um cientista social, ex-funcionário da área de relações comunitárias da Aracruz Celulose. Para ele, as bases da política de responsabilidade social da empresa estavam assentadas na filantropia assistencialista, o que teria criado uma relação de dependência das comunidades com a empresa, para ele seria mais eficaz identificar quais são as atividades ou as vocações tradicionalmente praticadas pelas comunidades com as quais se deseja uma aproximação e, a partir destas, desenvolver projetos capazes de contribuir para o desenvolvimento regional endógeno.

Um projeto de **engajamento de stakeholders**, como o desenvolvido para a Aracruz, contribuiria, conforme as informações da consultoria brasileira, para geração de capital social na comunidade, proporcionando uma relação de



confiança entre comunidade do entorno e empresa. As estratégias empresariais de relacionamentos com as comunidades devem passar pela análise profunda a respeito de como está organizado o capital social da comunidade impactada pelo empreendimento. Após esta análise, são traçadas ações para que haja uma confiança mútua entre a comunidade e a empresa. Para isso, segundo a consultora, é preciso **acumular o capital social** antes que possíveis organizações críticas ao empreendimento como, por exemplo, certas ONGs e movimentos sociais nem sempre bem-intencionados cheguem às comunidades e a convençam de que a relação com a empresa não será frutífera<sup>7</sup>. Além disso, tais organizações estabelecem situações críticas, com a possibilidade de boicotes à empresa, acidentes, publicização do conflito em outros países.

O setor de Sustentabilidade e Relações Corporativas da Aracruz Celulose mantém registros de todas as grandes manifestações críticas à empresa nos últimos dez anos. Em entrevista realizada com o funcionário deste setor, referiu-se aos inúmeros conflitos em que a empresa esteve ou ainda está envolvida e, dentre estes, citou principalmente os conflitos com Tupiniquim e Guarani, com o MST e com os quilombolas. Para atuar neste novo ambiente seria necessário um novo entendimento acerca da organização dos negócios, e para isso a aprendizagem institucional de todas as gerências da empresa é fundamental. O marco para o desenvolvimento desta “adaptação cultural da empresa” foi, segundo o funcionário entrevistado, um plano estratégico de sustentabilidade que começou a ser elaborado em 2004. Este novo plano teria surgido do seguinte questionamento: “A Aracruz possui credenciais de sustentabilidade, mas essas credenciais são suficientes para enfrentar os desafios do atual ambiente de negócios?” Essas “credenciais de sustentabilidade” foram exemplificadas através da presença no Índice Dow Jones de sustentabilidade global desde 2005 e no Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa em 2006 e 2007; da avançada tecnologia de plantios e industrial; áreas de plantio certificadas pelo Cerflor e quatro milhões de reais por ano em investimentos sociais. A gerência de sustentabilidade da empresa chegou à conclusão de que tais credenciais não estavam evitando conflitos fundiários nem consequentes perdas de lucratividade para empresa. Ante esta percepção considerou-se necessário repensar as estratégias socioambientais a fim de que estas promovessem a necessária segurança para as atividades produtivas da empresa<sup>8</sup>.

A empresa diz enfrentar sérios conflitos com o que chama de movimentos sociais antiagronegócio e povos quilombolas. Para gerenciá-los a empresa estruturou,

---

<sup>7</sup> Entrevista realizada pela autora em 09 de novembro de 2009, Rio de Janeiro – RJ.

<sup>8</sup> Informações obtidas em entrevista realizada pela autora com um funcionário do setor de sustentabilidade e relações corporativas da Aracruz, em 09 de setembro de 2009, na sede da empresa em São Paulo – SP.

em 2007, uma **matriz de prioridade** das comunidades onde atua. Uma empresa de consultoria realizou o treinamento de funcionários, a ida a campo e a aproximação com algumas comunidades não nomeadas. No âmbito deste plano e seguindo os estudos a respeito dos danos que as comunidades poderiam causar às atividades empresariais, foram desenvolvidos três processos de relacionamento empresa-comunidade: o **diálogo operacional**, a **agenda presencial** e o **engajamento**. Os processos de engajamento estariam destinados às comunidades de alta prioridade, à agenda presencial das comunidades de média e baixa prioridade e ao diálogo operacional que perpassaria as três classificações.

As estratégias utilizadas para a execução dos projetos de engajamento seriam “[...] a mobilização, articulação, formação e capacitação dos atores sociais, o financiamento e o desenvolvimento de projetos com parcerias locais.” (ARACRUZ CELULOSE, 2008). Desta forma, as comunidades consideradas de alta prioridade serão contempladas por projetos educacionais e de geração de renda, os chamados investimentos sociais. Naquelas comunidades classificadas de média ou baixa prioridade seriam realizadas ações sociais, notadamente doações. A agenda presencial, destinada a estas comunidades, consistiria na visita de um representante da empresa a fim de vivenciar a realidade local através da aproximação e presença constante nas comunidades. No Relatório de Sustentabilidade de 2008 a empresa enumera as seguintes ações e projetos em andamento com as chamadas **comunidades negras**. As ações seriam duas, a doação de pontas e galhos através da Associação de Pequenos Produtores e Lenhadores de Conceição da Barra (APAL-CB), no norte do Espírito Santo e a reforma da casa de farinha da comunidade de Linharinho (ARACRUZ CELULOSE, 2008). A Associação de Produtores e Lenhadores de Conceição da Barra, (APAL-CB), foi criada em meados dos anos 2000 e sua fundação foi estimulada pela Aracruz. Esta associação é composta, em sua maioria, por membros de comunidades quilombolas da região; todavia, respondendo a critérios estabelecidos pela própria empresa, ela não evidencia qualquer vínculo com a identidade quilombola. A aproximação da Aracruz ora encontra consentimentos, ora resistências por parte das comunidades quilombolas. Segundo uma liderança da comissão quilombola, a APAL-CB estaria inibindo a resistência das comunidades ao realizarem acordos com a empresa:

Bom, uma parte dos negros vai lá pegar aquele facho, vão lá pegar aquelas folhas e galhos. E realmente essa participação da comunidade com outra associação que não se identifica com os quilombolas está nos atrapalhando. Por quê? Porque alguns quilombolas são manipulados pela Aracruz, com migalha, sem conhecer a questão da legislação do direito quilombola deles, entendeu? Porque a Aracruz

quer insistir uma ajuda à APAL-CB, porque a APAL-CB ela não trata no estatuto dela da questão quilombola, e sai manipulando, estão atrapalhando a gente (Liderança da comissão quilombola. Conceição da Barra, ES<sup>9</sup>).

A empresa desenvolve estratégias de aproximação também das comunidades quilombolas da Bahia. A fala de uma líder da comunidade quilombola de Helvécia, BA, transcrita a seguir, ilustra essa estratégia:

Eu fui a Brasília; a minha denúncia foi a questão que nós, hoje, estamos asfixiados pela monocultura de eucalipto. Então, depois disso, uns quinze dias depois, eu sei que vieram umas pessoas fazer entrevista por que que a comunidade estava insatisfeita, o que as empresas poderiam fazer. E aí, passados mais ou menos quatro ou cinco meses após nossa ida a Brasília, aí começou a empresa se identificando, mandando pessoas entrevistar líderes da comunidade, pessoas da Associação, escola, instituições, de modo geral. (MALERBA, SCHOTTZ, 2006, paginação irregular).

Em pesquisa de campo realizada no ano de 2009, verificamos que esta comunidade possuía alguns convênios com a empresa, parcerias que colaboraram para a montagem de um laboratório de informática, a reforma da escola e o projeto de uma unidade de produção de mudas. Estes projetos, segundo a empresa, visam oferecer oportunidades educacionais e econômicas aos jovens de Helvécia. Conforme avalia uma moradora da comunidade:

A empresa passa mel na boca da gente de outra forma. Estávamos em uma briga com a empresa para reaver essas terras. E aí a empresa veio conversar. Aí perguntaram o que eles queriam e eles falaram que queriam emprego. E aí ela propôs o viveiro de mudas. Sempre que pedimos alguma coisa eles atendem. O cemitério de Helvécia estava cercado por eucalipto. A gente queria aquela área de volta, aí eles cederam uma pequena parte, uns 200 metros. A empresa tem um projeto de agricultura familiar aqui, fizeram um cadastro com as pessoas que queriam plantar, aí eles vão ajudar nas sementes (Liderança quilombola de Helvécia, BA<sup>10</sup>).

É interessante notar que a comunidade de Helvécia ainda não teve suas terras demarcadas enquanto territórios quilombolas e muitas de suas áreas estão cobertas por eucalipto. A comunidade interrompeu, em 2006, a mobilização para exigir suas

<sup>9</sup> Entrevista realizada pela autora em 10 de março de 2009, em Conceição da Barra – ES.

<sup>10</sup> Entrevista realizada pela autora em 12 de março de 2009, em Helvécia – BA.

terras. Segundo a mesma quilombola entrevistada: “[...] recuamos na questão da territorialidade e estamos trabalhando mais a questão cultural. [...] acho que vai dar problema quando formos discutir a questão da territorialidade.”<sup>11</sup>. Podemos observar que na comunidade em questão houve um arrefecimento da luta pela retomada do território decorrente da aproximação da empresa através de seus projetos de relações comunitárias.

Todavia, em alguns casos, a crítica social dos atores sociais mobilizados coexiste com as iniciativas do campo da RSE. Como nos mostra uma quilombola da comunidade de Linharinho, Conceição da Barra:

A negociação do nosso direito nós não aceitamos. Toda firma pode fazer trabalho social, mas acordo nós não aceitamos. Nosso foco é a luta pela terra, nosso território [...] Podem fazer o que eles querem, reforma da casa de farinha, mas do nosso direito nós não abrimos mão (Quilombola de Linharinho, Conceição da Barra, ES)<sup>12</sup>.

Este depoimento mostra-nos a trama complexa que integra as relações entre as comunidades e a empresa, não permitindo associações imediatas entre aceitação de programas sociais e o consentimento e a destituição da capacidade crítica das populações.

## Reflexões Finais: os programas de **Responsabilidade Social** e as tentativas de desarme da crítica social

Conforme a análise de Boltanski e Chiapello (2009), o espírito do capitalismo é historicamente forjado no processo de assimilação de parte das críticas anticapitalistas. Essa dinâmica garante a sua sobrevivência, assim como a sua força. Para garantir sua manutenção, o capitalismo necessita ao mesmo tempo incentivar e frear a insaciabilidade da acumulação de capital. O espírito do capitalismo é o meio através do qual esse movimento contraditório pode ser realizado. Ele fomenta a insaciabilidade, que incentiva a acumulação, mas a vincula também às exigências morais que o irão limitar e impor obrigações referentes ao bem comum. Assim, ao garantir uma justificação moral ao capitalismo, este espírito lhe proporciona, concomitantemente, um **ponto de apoio crítico** que denuncia a distância entre as formas de acumulação e os critérios de justiça social e constringe o capitalismo a justificar suas práticas. Mas a qualidade destas justificações deve acompanhar o

<sup>11</sup> Entrevista realizada pela autora em 12 de março de 2009, em Helvécia – BA.

<sup>12</sup> Entrevista realizada pela autora em 26 de fevereiro de 2009, em Conceição da Barra – ES.

alcance social, o poder de persuasão e a credibilidade da crítica e para serem eficazes devem estar assentadas em dispositivos que garantam um progresso real em termos do bem comum (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009). Desta forma, o capitalismo atende parcialmente a crítica, diluindo e oferecendo-lhe um novo sentido associado à exigência da acumulação do capital (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009). Outra forma de o capitalismo lidar com a crítica sem necessariamente incorporá-la por meio dos deslocamentos; quando ele se desloca não satisfaz determinadas demandas da crítica, ao contrário, tenta evitá-la procurando novas formas de manter seu lucro. Perante esses rearranjos, a crítica – em seu aspecto de retórica argumentativa articulada – permanece, ainda que temporariamente, desarmada, pois não consegue dizer se esse novo estado de coisas lhe foi efetivamente favorável (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

Estas reflexões nos ajudam a interpretar as inúmeras estratégias empresariais denominadas **responsabilidade social** ou **relacionamento com comunidades** enquanto possíveis tentativas de desarme da crítica pela então Aracruz Celulose. Sob esta perspectiva entendemos que a legitimidade da empresa foi ameaçada pelo alcance da crítica dos movimentos sociais e, para se justificar, ela promove determinadas modificações em algumas de suas práticas frente às comunidades, argumentando que as atitudes de outrora eram equivocadas, respondendo assim a algumas críticas e se deslocando frente outras. Iniciativas como: **Diálogo com as partes interessadas, Parceria e envolvimento, Aproximação com as comunidades**, possibilitariam uma maior aceitação da empresa no território onde está inserida, frente aos agentes financiadores e também frente aos seus consumidores nos países europeus. Se a crítica social afirma que empresa utilizou mecanismos autoritários e violentos na apropriação do território, hoje ela promove diálogos e projetos participativos e horizontais de engajamento com as comunidades. Desta forma, nos parece que as práticas que qualificam a gestão empresarial do risco social integram os deslocamentos contemporâneos dos capitais ante seus críticos (GIFFONI PINTO, 2010).

Concordamos que as empresas modificam suas estratégias ante as críticas dos movimentos sociais, visto que não é imune às pressões da sociedade e, portanto, participa das transformações políticas e culturais das diferentes épocas. Contudo, estivemos interessados em analisar por quais processos e em qual direção tais modificações se concretizam e não dar como certo e inevitável o processo de responsabilização das empresas. O processo de contratação de consultorias especializadas em gerenciamento de riscos sociais e a consequente realização de investimentos sociais pelas empresas, sob estes princípios, trazem-nos uma dimensão de controle da empresa sobre as comunidades do entorno. Desta forma, o processo de licenciamento social não parece ser, embora divulgado como tal, uma

democratização dos processos decisórios junto às comunidades do entorno, mas uma tentativa de obtenção do consentimento pelo investimento de partes dos lucros da empresa.

A literatura gerencial consultada sustenta que os programas de responsabilidade social “[...] afetam o estoque de capital reputacional e, conseqüentemente, o valor dos ativos intangíveis da organização.” (GOMES et. al, 2006, p.952) e o estabelecimento de relações positivas com a comunidade local é considerado pelas empresas “como um ativo na forma de acumulação de capital social” (GOMES et. al, 2006, p.952) e é este capital que vai garantir a esperada licença para operar. A acumulação primitiva do capital, processo pelo qual o capitalismo foi gerado, afirmando-se historicamente, baseou-se numa reorganização das relações de produção, na separação dos camponeses de seus meios de produção e em sua constituição como mão de obra assalariável nas cidades. A menção à acumulação do capital social apoia-se, analogamente, embora no plano das subjetividades coletivas, na separação entre as comunidades locais e sua força crítica. A tentativa de antecipação e de neutralização desta força crítica por estudos de “risco social” estão constituindo um dos mecanismos de acumulação deste capital “social” em benefício das empresas (ACSELRAD; GIFFONI PINTO, 2009).

Se é importante identificar e analisar os mecanismos por meio dos quais a crítica social é constantemente apropriada e diluída, é igualmente necessário evitarmos uma espécie de determinismo sociológico que, tal como uma retórica conservadora da perversidade (HIRSCHMAN, 1992), poderia interpretar o esforço da crítica não só como inútil mas prejudicial, pois concederia forças ao inimigo que pretende combater. Atentos a isso Boltanski e Chiappello (1999, p.298) buscam a figura mitológica de Sísifo e seu suplício para mostrar-nos o caráter incompleto da crítica. Dizem-nos que a crítica: “no puede verdaderamente cantar jamás victoria”, pois o sentimento de satisfação ofusca os limites dos novos dispositivos criados para atendê-la. Se a crítica perde seu ponto de contato com as modificações que ocorrem no mundo social, e com as atualizações do capitalismo, ela se desatualiza, perde sua força e volta-se contra si mesma. É desta forma que a crítica, assim como Sísifo, deve estar sempre determinada a recomeçar.

***THE CRITICISM POWER: A STUDY ON THE COMPANY  
AND SOCIAL MOVEMENT RELATION WITHIN AN  
ENVIRONMENTAL CONFLICT CONTEXT***

***ABSTRACT:*** *The re-democratization process in Brazil was a decisive factor for the expansion of the organization of the civil society that started demanding*

*the companies to assume their social functions and acted with transparency and responsibility in their productive processes. In view of the emergence of the criticism and demands from the social and environmental movements, the publications on corporate social responsibility sustain ongoing management changes in large companies in Brazil towards a major social environmental responsibility of their practices. However in this article we intend to analyze how these changes are provided. As the study object, we investigated the repercussions of the social criticism in the expansion corporate strategies and the control of territories from a large Brazilian pulp and paper company, prioritizing the analysis of the social responsibility policies.*

**KEYWORDS:** *Corporate social responsibility. Social risk. Environmental conflict.*

## Referências

ACSELRAD, H.; GIFFONI PINTO, R. A gestão empresarial do “risco social” e a neutralização da crítica. **Praia Vermelha**, Rio de Janeiro, v.19, n.2, p.51-64, jul./dez. 2009.

ANDRADE, J. C. A dimensão político-institucional das estratégias sócio-ambientais: o caso da gestão sustentável das plantações de eucalipto na Aracruz Celulose S.A. In: CONGRESSO ANUAL DE CELULOSE E PAPEL, 34., 2001, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ABTCP, 2001. Disponível em: <<http://www.celso-foelkel.com.br/artigos/outros/Aracruz%20-%20pratica%20da%20sustentabilidade%20florestal.pdf>>. Acesso em: 19 ago. 2013.

ARACRUZ CELULOSE. **Relatório de sustentabilidade 2008**. Disponível em: <[http://www.aracruz.com.br/minisites/ra2008/section/home/aracruz\\_ra\\_2008.pdf](http://www.aracruz.com.br/minisites/ra2008/section/home/aracruz_ra_2008.pdf)>. Acesso em: 20 jul. 2009.

\_\_\_\_\_. **Engajar ou morrer na praia**. São Paulo, dez. 2007. Comunicação empresarial. Disponível em: <[www.aracruz.com.br](http://www.aracruz.com.br)>. Acesso em: 10 maio 2009.

BARCELLOS, G. **Desterritorialização e r-existência Tupiniquim: mulheres indígenas e o complexo agroindustrial da Aracruz Celulose**. 2008. 373f. Tese (Doutorado em Geografia)–Instituto de Geociências, Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais, 2008.

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. **El nuevo espíritu del capitalismo**. Madrid: Akal, 1999.

\_\_\_\_\_. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

BRAGA, R. **Análise de decisões de investimento em condição de risco: um estudo na Veracel Celulose S/A**. 2006. 179f. Dissertação (Mestrado em Administração)–Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2006.

BRASIL. Decreto nº 4.887, de 20 de novembro de 2003. Regulamenta o procedimento para identificação, reconhecimento, delimitação, demarcação e titulação das terras ocupadas por remanescentes das comunidades dos quilombos de que trata o art. 68 do ato das disposições constitucionais transitórias. **Diário Oficial [da] União**, Brasília, DF, 21 nov. 2003. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/2003/d4887.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/d4887.htm)>. Acesso em: 19 ago. 2013.

CRUZ, T. Ameaça ao investimento de U\$\$ 1,2 bilhão. **Jornal Zero Hora**, Porto Alegre, 09 mar. 2006.

FASE. **H2O para a celulose X água para todas as línguas**: o conflito ambiental no entorno da Aracruz Celulose S/A. Espírito Santo, 2006.

FERNANDEZ, C. O Estado é o responsável pela eclosão do custo indígena. **Revista Custo Brasil**, Rio de Janeiro, paginação irregular, 2009. Disponível em: <<http://www.revistacustobrasil.com.br/pdf/06/Rep%2003.pdf>>. Acesso em 10 de maio de 2010.

FERREIRA, S. **Da fartura à escassez**: a agroindústria de celulose e o fim dos territórios comunais no extremo Norte do Espírito Santo. 2002. 168f. Dissertação (Mestrado em Geografia Humana)-Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

FIBRIA CELULOSE S.A. **Relatório de sustentabilidade 2010**. São Paulo, 2010. Disponível em: <[http://www.fibria.com.br/rs2010/shared/Fibria\\_Relatorio\\_de\\_Sustentabilidade\\_2010.pdf](http://www.fibria.com.br/rs2010/shared/Fibria_Relatorio_de_Sustentabilidade_2010.pdf)>. Acesso em: 19 ago. 2013.

GERCHMANN, L. Prejuízo da Aracruz pode ser de milhões de dólares, diz empresa. **Folha de S. Paulo**, Porto Alegre, 09 mar. 2006. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/brasil/ult96u76420.shtml>>. Acesso em: 19 ago. 2013.

GIFFONI PINTO, R. **O poder da crítica**: um estudo sobre a relação empresa e movimentos sociais. 2010. 154f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais)–Instituto de Filosofia e Ciências Sociais, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010.

GOMES; A. et. al. Sustentabilidade de empresas de base florestal: o papel dos projetos sociais na inclusão das comunidades locais. **Revista Árvore**, Viçosa, v.30, n.6, p.951-960, 2006.

HIRSCHMAN, A. O. **A retórica da intransigência**: perversidade, futilidade, ameaça. São Paulo: Companhia das Letras, 1992.



HOLME, R.; WATTS, P. **Responsabilidade social empresarial: bom senso aliado a bons negócios**. Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável, 2000. Disponível em: <[http://www.cebds.org.br/media/uploads/pdf-capas-publicacoes-cebds/responsabilidade-corporativa/bom-senso-aliado-aos-bons-negocios\\_traduzido-por-wbcsd.pdf](http://www.cebds.org.br/media/uploads/pdf-capas-publicacoes-cebds/responsabilidade-corporativa/bom-senso-aliado-aos-bons-negocios_traduzido-por-wbcsd.pdf)>. Acesso em: 19 ago. 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA [IBGC]. **Guia de sustentabilidade para as empresas**. São Paulo, 2007.

KELLY, C. **Social risks... being prepared for inclement weather**. Discurso feito por Chris Kelly, vice presidente da Booz Allen, em 27 de abril de 2005. Washington, 2005. Disponível em: <<http://www.boozallen.com/insights/insight-detail/658370>>. Acesso em: 05 out. 2009.

KYTLE, B.; RUGGIE, J. **Corporate social responsibility as risk management: a model for multinacionais**. Corporate social responsibility initiative, Cambridge: Harvard University, 2005. (Working paper, n.10).

LINS, C. **A questão dos riscos intangíveis na valoração das empresas**. Rio de Janeiro: FBDS, 2005. Disponível em: <<http://fbds.org.br/Apresentacoes/FBDS-ComiteRiscoIBGC.pdf>>. Acesso em: 19 ago. 2013.

MALERBA, J. SCHOTTZ, V. **O movimento de resistência à monocultura do eucalipto no Norte do Espírito Santo e Sul da Bahia**. Relatório de Pesquisa de Campo. Rio de Janeiro, set. 2006. paginação irregular.

NUNES, P M. S. Estratégias de relacionamento com Stakeholders e seus impactos sobre os custos de transação: um estudo de caso da Aracruz Celulose. Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <[http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/Documents/Estudo%20de%20Caso%20da%20Aracruz%20Celulose.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/Estudo%20de%20Caso%20da%20Aracruz%20Celulose.pdf)>. Acesso em: 19 ago. 2013.

SALOMÃO, J. **O outro lado do desenvolvimento: o bairro São Benedito (Vitória/ES) e os impactos urbanos da agroindústria de celulose**. 2006. 130f. Dissertação (Mestrado em Planejamento Urbano e Regional)-Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

SORIMA NETO, J.; NUNES, W. Alguém vai encarar? **Revista Época**, São Paulo, n.409, 16 mar. 2006. Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EDG73468-6012,00-ALGUEM+VAI+ENCARAR.html>>. Acesso em: 19 ago. 2013.

SOUZA, I.; OVERBEEK, W. **Violações socioambientais promovidas pela Veracel Celulose, propriedade da Aracruz Celulose e Stora Enso: uma história de ilegalidades, descaso e ganância**. São Paulo: Expressão Popular, 2008.

VINHA, V. O Estado e as empresas ecologicamente comprometidas sob a ótica do neocorporativismo e do State-Society Synergy approach: o caso do setor de papel e celulose. **Arche Interdisciplinar**, Rio de Janeiro, v.8, n.25, p.13-46, 1999.

Recebido em 11/12/2012.

Aprovado em 29/05/2013.