

A Responsabilidade Social e Ambiental na Perspectiva das Teorias Neo-institucionais: uma Aplicação Às Duas Empresas Brasileiras Produtoras de Biodiesel.

Cláudia Drouvot
cdrouvot@unama.br
UNAMA

HUBERT DROUVOT
hubert@unama.br
UNAMA

Resumo: De acordo com a teoria neoinstitucional, o compromisso das empresas em matéria de RSE é influenciado por diversas pressões do contexto socioinstitucional no qual estão inseridas. O Programa Nacional de Produção de Biodiesel visa melhorar no Brasil, a inserção social dos agricultores familiares. Nesta perspectiva, este artigo analisa as políticas de RSE adotadas por duas empresas, a da Petrobrás na região do Nordeste e Agropalma na Amazônia.

Palavras Chave: AGRIC.FAMILIAR - RSE - TEORIA NEOINSTITUC. - -



Introdução

De acordo com a teoria neo-institucional, o compromisso das empresas em matéria de responsabilidade social e ambiental é influenciado por diversas pressões do contexto sócio-institucional no qual estão inseridas.

O Programa Nacional de Produção de Biodiesel visa melhorar no Brasil, a inclusão social dos agricultores familiares neste setor e nesta perspectiva, este artigo analisa as políticas de RSE adotadas por duas empresas, a da Petrobrás na região do Nordeste e Agropalma na Amazônia.

1. O conceito de responsabilidade social e ambiental (RSE)

1.1. Definições

Admitiu-se que foi Bowen que introduziu no domínio das ciências de gestão, o conceito de responsabilidade social das empresas (RSE) com o seu livro publicado em 1953: *"Social Responsibilities of the Businessman"*. Nesta obra, o autor recomendava aos homens de negócios que se comprometessem socialmente além das habituais obrigações legais. Esta noção espalhou-se na literatura anglo-saxona sob diversas denominações: *Business Ethics*, *Corporate Social Responsibility*, *Corporate Citizenship*.

Melo e Froes (1999) distinguem assim a responsabilidade social interna que se refere ao bem-estar dos empregados e dos seus dependentes (em termos de rendimentos, de assistência social, de qualificação...) e a responsabilidade social externa que tem por objetivo desenvolver ações sociais para com a comunidade (doações, subvenções à ONG...).

Em 1999, Porter escreveu que as empresas, no novo contexto que aparecia, não deviam mais apenas preocupar-se com os interesses dos acionistas, mas procurar, por preocupação de legitimidade, a excelência na qualidade das suas relações e a *"sustentabilidade"* econômica, social e ambiental.

De acordo com a OCDE (2001), o RSE supõe a pesquisa em uma adequação eficaz entre as empresas e o corpo social no qual operam. Esta adequação marca a dependência mútua da empresa e o corpo social. Um setor das empresas não saberia prosperar se o corpo social no qual opera é faltoso e um setor das empresas que seja faltoso prejudica ao bem-estar geral.

No que diz respeito aos objetivos do RSE, J.J. Rosé (2006) escreveu que convém aceitar a utopia com discernimento, ou seja, querer reduzir à injustiça, a pobreza, as infrações irresistíveis a biosfera sem estar a rendendo a tentação de transformar em dogmas os resultados de trabalhos que devem residir nos *"cientistas"*.

Este pesquisador preconiza o rigor nas pesquisas e a necessidade de ser legível pelas suas paridades em outras disciplinas, para conhecimento dos gestores da organização quanto aos cidadãos em geral. As outras disciplinas são evocadas aqui porque considera que o RSE é uma abordagem interdisciplinar e transversal que cobre as ciências de gestão, mas também as ciências humanas e sociais, pois seus componentes são de cunhos econômicos, jurídicos, políticos e até mesmo filosóficos.

1.2. RSE e desenvolvimento sustentável

O conceito de responsabilidade social e ambiental aparece intrínseco à noção de desenvolvimento sustentável na medida em que uma política de responsabilidade social efetuada de forma coerente contribui ao mesmo tempo, para o desenvolvimento sustentável e o desempenho da empresa. Visa promover ações em prol dos diversos grupos parceiros, como os acionistas, os empregados, os prestadores de serviços, os fornecedores, os consumidores, a comunidade, a administração pública e os defensores do ambiente.

A RSE, por conseguinte, é percebida geralmente como uma aposta na prática do conceito de desenvolvimento sustentável pelas empresas. Segundo Pesqueux (2006), de uma maneira mais polêmica considera que, a RSE é uma recuperação administrativa do desenvolvimento sustentável com uma confusão recorrente do “*desenvolvimento sustentável*” do planeta e “*desenvolvimento sustentável*” da empresa, por conseguinte uma inclusão da empresa na definição do “*bem comum*” em relação ao questionamento das relações entre o Homem e a Natureza.

É verdade que a RSE pode se inserir como propósito das empresas em adquirir uma nova legitimidade sobre uma temática que excede o antagonismo dos conflitos sociais e as segmentações políticas tradicionais direito e esquerda. Nesta perspectiva, a responsabilidade social e ambiental (RSE) opõe-se aos excessos do “*capitalismo financeiro*”, políticas de empresas que prevaleceram estes dez últimos anos com uma ótica baseada essencialmente na maximização da criação de valor para os acionistas.

2. Neo-institucionalismo: a influência do contexto socioinstitucional sobre as organizações

2.1 As teorias institucionais

Neo-institucionalismo é uma escola de pensamento que se desenvolveu partir dos anos 70 no âmbito da análise sociológica das organizações. Os fundadores deste quadro teórico foram os americanos (Paul DiMaggio, Walter Powell, Richard Walter Scott...). Para Scott (1991), as instituições consistem nas estruturas e nas atividades cognitivas, normativas e regulativas que fornecem a estabilidade e o significado ao comportamento social.

Este mesmo conceito de instituição é definido por Pyka e al. (2003) como as regularidades observadas nos comportamentos e (ou) as ações de indivíduos ou de grupos quando estes são confrontados com um conjunto de circunstâncias similares.

Quanto a Dosi e Orsenigo (1988), as instituições referem-se a um conjunto de organizações formais como empresas, universidades, agências governamentais bem como, um conjunto de normas e (ou) restrições, construídas pelos seres humanos, a fim de reduzir a incerteza pela prática de conduções ou de comportamentos pré-determinados.

Na teoria neo-institucional, as decisões estratégicas de uma organização são influenciadas por forças externas. Nesta perspectiva, os comportamentos organizacionais não são respostas às únicas pressões do mercado, mas também as respostas às pressões institucionais que provêm de órgãos de regulação como o Estado, as instâncias profissionais, de organizações em posição de liderança como ONG, meios de comunicação social e da sociedade em geral pela opinião pública. (Desmemaux, 2004)

A configuração dos sistemas de gestão de uma organização é subjazida por um conjunto de ideias e valores subjacentes que formam um esquema de interpretação. Estes esquemas valem para uma população de organização constituindo um campo organizacional específico.

Para Draetta (2006), o compromisso das empresas em matéria de responsabilidade social e proteção do ambiente são influenciados pelo contexto socioinstitucional que cria pressões sobre estas. São as organizações que alteram as suas características para ser mais compatível com as mutações do ambiente. As pressões podem ser de ordens formais ou informais, sociais ou normativos. São os produtos de esferas culturais expressas pela sociedade civil, susceptíveis de alterar os comportamentos das empresas preocupadas de adquirir práticas em compatibilidade crescente com o ambiente institucional composto dos atores que participam na construção do quadro normativo e cognitivo.

Esta abordagem sociocultural se baseia na corrente do construtivismo social que assimila os problemas ambientais (e sociais) às identidades socialmente construídas antes dos fatos totalmente definidos. (Draetta, 2006).

Para Hannigan (1995), estes problemas não se materializam. São os produtos finais de um processo social de definição, negociação e legitimação de instâncias públicas e privadas.

2.2 O campo organizacional

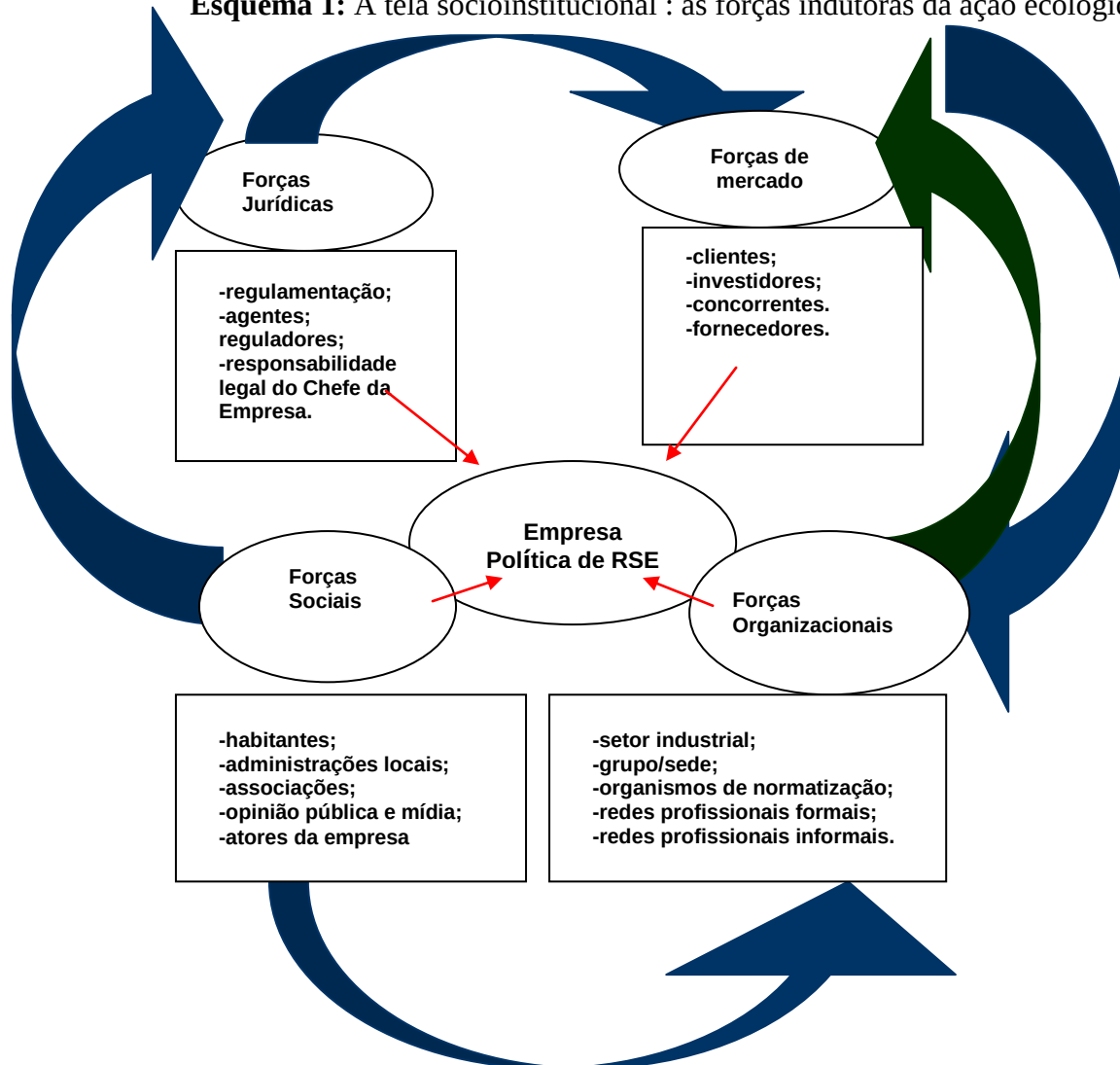
Draetta (2006) define o campo organizacional como o conjunto das forças externas e certas forças internas da empresa que solicitam o compromisso desta última em matéria de proteção ambiental.

A autora agrupa, de acordo com as suas origens, estas forças em quatro conjuntos: forças jurídicas, comerciais, sociais e organizacionais. Estas diferentes forças que podem orientar as ações da empresa estão relacionadas entre elas, produzem-se e reproduzem-se por efeitos de influência recíproca.

Nesta perspectiva, Di Maggio (1983) utiliza o conceito de isomorfismo institucional, onde as empresas pertencem ao mesmo campo organizacional e são confrontadas às mesmas condições ambientais, com tendência a assemelhar-se. O esquema abaixo representa como estas diferentes forças indutoras são organizadas.



Esquema 1: A tela socioinstitucional : as forças indutoras da ação ecológica.



3. As lógicas de atores na relação empresa-ambiente

3.1. As lógicas de ação

Prosseguindo a sua análise, Daettra (2006) propõe um quadro destinado à análise das combinações que podem estabelecer-se entre o campo das forças indutoras e o das condições de possibilidades.

Os empresários conscientes dos constrangimentos e das pressões, tanto fora como dentro da empresa, consideram as lógicas de ação que, de acordo com a autora, podem ser das lógicas de interesse à dominante econômico-utilitarista ou, das lógicas de interesse à dominante estratégico-utilitarista.

Na categoria dominante econômico-utilitarista, o pedido dos clientes e a presença em um mercado concorrencial estão ligados à lógica comercial. A lógica da obrigação legal corresponde às necessidades em se conformar à legislação. A lógica industrial baseia-se na pesquisa de desempenho e da eficácia. Por último, a lógica da opinião é governada pelas preocupações de imagem e de boa reputação.

E na categoria dominante estratégico-utilitarista, a lógica de singularização inspira-se graças a uma vontade de distinguir-se do grupo industrial ao qual a empresa pertence. A lógica cívica refere-se à noção de cidadania com a preocupação de responsabilidade social e política. A lógica doméstica inclui esta preocupação de cidadania, mas mais especificamente em relação a uma comunidade local. Por último, a lógica da homologação que visa conformar-se às normas ou princípios compartilhados a nível social ou profissional.

Retomaremos a este quadro de análise para caracterizar a natureza das políticas de responsabilidade social e ambiental de duas empresas implicadas no programa de fabricação de biodiesel com participação da agricultura familiar: Petrobras e Agropalma.

3.2. O desvio positivo

Arnold e Hartman (2005) definiram o conceito de desvio positivo para caracterizar uma empresa que possui uma cultura que favorece a imaginação moral, sendo este definido como a hipótese de um conceito que leva os líderes da empresa a tomar decisões mais éticas e mais responsáveis.

Este desvio positivo refere-se aos comportamentos de empresários que regulam a sua conduta sobre ações que mostram que uma resposta dinâmica às perguntas de práticas sociais e ambientais pode ter conseqüências positivas.

Dentre estas conseqüências, os autores citam as seguintes vantagens: - No nível dos assalariados: empregados mais leais, mais fundamentados e mais produtivos; - No nível dos clientes: uma imagem mais favorável da empresa aumentando as suas preferências no mercado; - No nível da política de recrutamentos: esta é facilitada pela reputação moral da empresa.

Este desvio positivo pode ser definido em relação às normas legais e éticas. As normas legais são promulgadas e aplicadas pelos governos, enquanto que as normas éticas são padrões determinados em referência aos direitos humanos onde o desvio positivo se produz quando um grupo de trabalho, uma empresa ou outra instituição se afasta das normas legais e éticas de forma a melhorar a posição estratégica da empresa medida em parte pelo mercado, em volume de negócios ou lucro.

Contrariamente, pode se manifestar um desvio negativo quando uma empresa se afasta destas normas em um sentido desfavorável à sua posição estratégica. As atividades contestadas da Brasil Ecodiesel no estado do Piauí, por exemplo, ilustram estas possibilidades de desvio negativo. (Victor, 2006)

No campo de estudo apresentado a seguir, a questão é saber mais precisamente porque algumas empresas de fabricação de biodiesel tem a necessidade de ajudar e organizar os pequenos camponeses fornecedores da semente destas plantas oleaginosas? Uma primeira resposta é ligada à delimitação da fronteira que inclui os grupos de interesse das empresas. Se estes agricultores forem excluídos da esfera dos grupos de interesse onde a empresa considera ter responsabilidades, continuarão a serem marginalizados e explorados na cadeia industrial.

Trata-se, por conseguinte de alargar a fronteira da esfera dos grupos de interesse para integrá-los no sistema para que beneficiem de uma atenção privilegiada na definição de uma nova hierarquia das prioridades.

4. As instituições locais como formas de coordenação

No âmbito das teorias institucionalistas, as instituições locais são todos os organismos; associações; representações de classe; sindicatos e organismos públicos que existem num território e cujas ações estão centradas na defesa e na promoção dos interesses de um grupo social determinado.

As redes de relações informais fundadas nas normas e nos valores fazem parte destas instituições locais. A abordagem institucionalista situa-se em uma zona intermediária entre o Estado e o mercado, excede a oposição entre a necessidade de uma intervenção exclusiva do Estado e o caráter auto-regulador do mercado. (Boyer, 1997)

Uma política de desenvolvimento local necessita de uma compreensão dos sistemas complexos que combinam as instituições económicas, sociais, culturais e políticas e o processo de desenvolvimento económico provoca transformações dinâmicas, não somente nos modos de produção e tecnologia, mas também nas instituições sociais, políticas e económicas. (Boyer, 2001)

Na análise do desenvolvimento local, a abordagem institucional incorpora elementos sociais e históricos que são enraizados em um território (os costumes e as tradições desta região) e este é delimitado pelo espaço no qual se operam estas relações. O estudo das redes de relações que existem entre os atores sociais permite dar um contorno mais preciso aos territórios.

Na perspectiva desta pesquisa sobre as relações de parceiras entre empresas industriais e uma comunidade local de agricultores familiares, a questão é avaliar o comportamento estratégico das empresas envolvidas para determinar se estas organizações limitam-se às ações delas na cultura de plantas para o biodiesel (girossol, mamona, dendê) ou se elas têm uma política mais abrangente.

Portanto, as empresas se definem no objetivo de ajudar a diversificação das atividades dos agricultores familiares, em particular com a valorização de co-produtos e subprodutos e, com a colaboração de outras instituições para ampliar a autonomia dos camponeses no nível da geração de renda e para favorecer a inclusão social deles.

5. As lógicas de atores: o caso de duas empresas implicadas no Programa Brasileiro de Biodiesel

As duas empresas aqui consideradas, o grupo petroleiro de capital misto Petrobras e a empresa Agropalma que pertence a um grupo nacional privado, participam no Programa Nacional do Biodiesel, promulgado pela lei 3368/03 e que visa desenvolver a produção brasileira de biodiesel a partir da agricultura familiar localizada na região semi-árida do Nordeste.

Estas disposições foram confirmadas pelo decreto nº5267 de 6 de Dezembro de 2004 com a criação do “*selo combustível social*”. Este atribui isenções fiscais aos industriais produtores de biodiesel na medida em que se abastecem da produção dos pequenos camponeses.

Este decreto prevê também para estes agricultores, empréstimos bonificados atribuídos pelo Programa de Apoio à Agricultura Familiar (Pronaf) e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) para financiar a cultura, a transformação e a distribuição de certas oleaginosas destinadas à produção de biodiesel.

Entrevistas semi-diretas junto aos diversos atores implicados nos projetos (agricultores familiares, industriais...) foram efetuadas nos dois sítios estudados, sendo um localizado no Estado de Rio Grande do Norte (região do Nordeste) e outro está situado na Amazônia, no Estado do Pará, a fim de acompanhar com o tempo, a realização dos programas.

O primeiro sítio foi objeto de quatro visitas (20-22 de maio de 2007; 6-9 de junho de 2007; 20-23 de maio de 2008; 3-5 de dezembro de 2009) e o segundo de duas visitas (5-7 de maio de 2008; 9-10 de dezembro de 2009).

5.1. Apresentação dos dois estudos de casos

Ações da Petrobras no sítio de João Câmara e Ceará-Mirim, Estado do Rio Grande do Norte (Magalhães, Drouvot, 2009)

Os municípios João Câmara e Ceará - Mirins estão localizados à cerca de 120 quilômetros da cidade Natal, na zona “*agreste*” do estado de Rio Grande do Norte. Na região de Mato Grande, recenseia-se cerca de 500 famílias de pequenos agricultores repartidas dos 15 municípios. Estas famílias foram implantadas sobre este sítio a partir de 1994 no âmbito da reforma agrária (“*assentamentos*”). Cada família dispõe de uma superfície cultivável de 22 hectares, mas por falta de meios, as famílias exploraram apenas um ou dois hectares para cultivar o feijão, o milho ou o sorgo.

No seguimento da criação de uma associação de comercialização (ARCO), início 2007, a Petrobras apoiou a criação de uma cooperativa, a Cooperativa dos Produtores de Canudos (COPEC) que agrupa 16 famílias. A primeira atividade era cultivar sobre o sítio, 600 hectares de girassol destinado à produção de biodiesel. Cada família aderente a este projeto coletivo beneficia sobre o rendimento destas culturas. Alugando os equipamentos necessários, a Petrobras trouxe a sua assistência técnica e financia os trabalhos de preparação dos solos e



plantação. Sobre este projeto, a empresa delegou em tempo integral um engenheiro e financiou os salários de dois técnicos agrícolas. O papel dos camponeses é manter as culturas, espalhar em superfície os adubos e participar na colheita.

Gradualmente, um conjunto de atividades complementares foi levado como meta nesta organização para permitir a estes membros de melhorarem os seus níveis de vida, em especial utilizando co-produtos e subprodutos da cultura do girassol (produção de mel, rações animais, piscicultura...). Com a assistência da Embrapa, o Instituto Brasileiro de Pesquisa Agrônoma, outra cultura muito rentável foi lançada em 2008 nos 7 hectares, tratando-se do “*papaia*” (mamão). Este fruto muito apreciado é objeto de uma forte demanda no mercado regional e uma parte da produção é exportada na Espanha. Até em 2009, a presidente da cooperativa era Livânia Frizon, pessoa de forte caráter e originária de descendentes italianos do mesmo meio social que os agricultores, membro do Movimento dos Sem Terra (MST).

Ações da Agropalma sobre o sítio Tailândia, Estado do Pará (Magalhães, Drouvot, 2009) :

A empresa Agropalma desenvolveu a partir de 2002, um projeto integrado que associa a agricultura familiar na sua atividade de cultura e produção de óleo de palma. Esta política é destinada por um lado, melhorar as condições econômicas e sociais da população implicada e por outro lado, respeitar as questões ambientais numa região particularmente sensível: a floresta amazônica.

Do ponto de vista ecológico, o domínio dos biocombustíveis também é referido porque Agropalma criou uma unidade de produção de biodiesel utilizando os resíduos da sua refinaria de óleo de palma. A fazenda está localizada no estado do Pará, a 150 km ao Sul de Belém e sobre os municípios de Tailândia, Acará e Moju. A sua extensão é cerca de 90 km dos 70 km.

Sobre uma superfície total de 107.000 hectares, Agropalma consagra 40.000 hectares às plantações de palma, e 60.000 hectares são áreas preservadas da floresta equatorial. Sobre este sítio também são implantadas cinco unidades de extração e a partir destas, os caminhões cisternas transportam o óleo obtido pela balsa. A balsa segue o rio Moju que faz limite entre o município de Moju e a refinaria e a usina de biodiesel da empresa em Belém.

A integração de agricultores familiares situados na periferia da propriedade se realizou com três implantações sucessivas, 50 famílias em 2002, 50 em 2004 e 50 em 2005. Estas famílias têm terras exploradas ao longo deste rio, e muitas vezes não dispõem do título de propriedade. Cultivam diversas plantas para a sua subsistência (milho, arroz, mandioca...). Cada uma das famílias se viu atribuída de 10 hectares de terra dentro da fazenda da Agropalma. É o Iterpa (Instituto das Terras do Pará) que entregou estes territórios às famílias. Cada família tem como tarefa de preparar os solos para cultura das palmas sobre a superfície que lhe foi atribuída.

Durante os três primeiros anos da sua integração, as famílias receberam em dois meses, o montante de dois salários mínimos. A Agropalma forneceu as sementes, a assistência técnica e as infra-estruturas necessárias (rede rodoviária, eletrificação das aldeias). No âmbito de um contrato passado com as associações de famílias, a empresa se comprometeu a comprar



IX SEG T 2012

**SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM
GESTÃO E TECNOLOGIA**

Tema: Gestão, Inovação e Tecnologia para a Sustentabilidade

toda a produção dos agricultores ao preço do mercado. Em 2008, o preço aumentou e passou dos R\$130,00 a tonelada para R\$ 212,00 a tonelada.

Estas condições permitiram aumentar sensivelmente os rendimentos dos pequenos agricultores. Em duas associações criadas, a presidente é uma mulher nascida sobre este território, Benedita Almeida do Nascimento. Considerando o seu carisma, demonstra ter uma forte liderança sobre a comunidade. Declarou-nos: *“a minha única lamentação é que o meu pai morreu poder ver como a sua família saiu da miséria”*.

5.2. As forças indutoras de ações sociais e ecológicas da Petrobras e da Agropalma

Podemos afirmar na sequência das nossas pesquisas de terreno, que as comunidades camponesas implicadas nos programas Petrobras e Agropalma são consideradas por estes como verdadeiros parceiros. As duas empresas unem uma prioridade estratégica com estes projetos porque o sucesso destas operações lhes confere uma inegável vantagem, não somente no plano concorrencial, mas também como referência nas esperas da sociedade.

Contudo, se a Petrobras contribuiu na diversificação das atividades dos agricultores familiares da cooperativa dos municípios de João Câmara e Ceará-Mirim em particular com a implantação no local de uma unidade de beneficiamento para permitir aos agricultores de aproveitarem depois da extração do óleo de girassol, as tortas como ração animal; a Agropalma em Tailândia limitou seu papel no fornecimento de insumos e de formação no cultivo da palma.

Com a abordagem de Laure Draetta (2006) apresentada previamente, a nossa intenção de posicionar as duas empresas industriais no quadro de análise proposto por este autor. O estudo de campo consiste em agrupar, de acordo com as suas origens, estas forças em quatro conjuntos: forças jurídicas, comerciais, sociais e organizacionais. Estas diferentes forças que podem orientar as ações da empresa estão relacionadas entre elas, se produzem e se reproduzem por efeitos de influência recíproca.

Com este quadro de análise, podemos destacar para cada empresa, ao mesmo tempo a importância relativa das diversas forças indutoras e as lógicas dominantes nas ações sociais e ambientais.

O quadro abaixo caracteriza após as informações recolhidas quando das nossas pesquisas sobre o terreno, o grau de influência destas forças a nível social e a nível ambiental (quadro 1).

Quadro 1 : As forças indutoras de ação das duas empresas a nível social e ambiental

Empresas	Petrobras	Agropalma
Forças Jurídicas	Fortes : a empresa semi-pública é encarregada de aplicar as diretivas do Programa Nacional de Biodiesel.	Fracas a nível social: não existe um acordo legal que obrigue esta a desenvolver uma política social em proveito dos pequenos produtores. Forte a nível ecológico: a proteção da floresta nativa sobre 80% do território de exploração.
Forças de Mercado	Fracas : situação quase-monopolística da empresa, facto poder com clientes.	Fortes : as pressões das multinacionais clientes que devem preservar suas imagens. (Danone, l'Oréal...)
Forças Sociais	Fortes : o papel da sociedade civil, a influência da opinião pública e das mídias.	Fortes : o peso da opinião pública e das mídias no Brasil e no estrangeiro.
Forças Organizacionais	Fortes : a empresa semi-pública sempre defendeu o interesse do país e a noção de 'serviço público'.	Fortes : Política deliberada de RSE com a matriz que terminou por convencida desta necessidade. A necessidade imperativa de separar sua imagem negativa do óleo de palma do mal exemplo da Indonésia, 1º produtor mundial.

5.3. A identificação das lógicas de ação

As duas empresas são inseridas em dois campos organizacionais de natureza diferente:

- A Petrobras sofre, sobretudo, as influências das políticas governamentais. Este grupo de capital misto tem um presidente nomeado pelo governo federal e a natureza estratégica da sua atividade explica um papel muito intervencionista do estado nas suas atividades. As preocupações sociais do Presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva se ilustram pelo apoio reservado aos pequenos camponeses do Nordeste nas disposições do Programa Nacional de Biodiesel, encarregando a Petrobras de pôr em prática os objetivos sociais do governo neste setor de atividade.
- O da Agropalma é de natureza muito mais concorrencial, as forças do mercado são determinantes na sua política social porque os clientes, compostos de grandes multinacionais da indústria dos cosméticos e da indústria alimentar, estão cada vez mais preocupados em se abastecer junto de fornecedores socialmente e ecologicamente responsáveis. Vai da preservação da sua imagem junto do público e dos meios de comunicação social. Isto é ainda mais importante que a imagem do óleo de palma que é muito negativa considerando as ações anti-sociais e contrárias à ecologia praticadas na Indonésia. Com isso, inúmeras ONGs (os Amigos da Terra, Greenpeace, o CCFD, Walhi Friends for the Earth...) multiplicaram os estudos sobre as políticas praticadas por grandes investidores do país na cultura das palmas, denunciando as políticas sistemáticas de desflorestamento e exclusão dos pequenos camponeses. (Doan Bui, 2009, p 246).

A nossa avaliação indica resultados bastante equivalentes em termos de ação social e de política ambiental e, estas duas dimensões integradas cada vez mais nas ações das empresas. Esta constatação está coerente com a noção de desenvolvimento sustentável e com a necessidade de definir estratégias que respondem simultaneamente às dimensões do tripé (econômico, social e ambiental) conforme Elkington (1998) e Savitz (2007), sendo que a dimensão ambiental é fundamental para justificar a produção de biodiesel dado que visa a redução dos efeitos de estufa. Para Agropalma, esta importância da ecologia ainda é reforçada pela sua presença na bacia amazônica, região onde se questiona sempre a preservação da floresta equatorial.

Prosseguindo a sua análise, Daettra propõe um quadro destinado à análise das combinações que podem se estabelecer entre o campo das forças indutoras e o das condições de possibilidades. Os industriais conscientes dos constrangimentos e das pressões consideram que das lógicas de ação que vão, de acordo com a autora, de um lado para as lógicas de interesse a dominante econômico-utilitarista, de outro lado para as lógicas de interesse a dominante estratégico-utilitarista. O quadro abaixo nos permitiu caracterizar os fundamentos das ações das duas empresas apreendidas na nossa pesquisa.

Quadro 2 : A lógica econômico-utilitarista dentre as ações das duas empresas

Empresa	Petrobras	Agropalma
Lógica de mercado :	Não: situação quase-monopolística.	Sim: forte conscientização dos clientes sobre o desenvolvimento sustentável.
Lógica de obrigação legal :	Sim: a necessidade de respeitar a lei do Programa Nacional de Biodiesel.	Sim: a necessidade de respeitar as condições legais de exploração na Amazônia.
Lógica industrial :	Não: a produção de biodiesel nas grandes explorações de soja tem uma grande eficácia.	Não: as empresas indonesianas sem política são muito competitivas.
Lógica de opinião:	Sim: reforço da imagem de marca.	Sim: reforço da imagem de marca.

Ainda que as duas empresas participem na produção de biodiesel, estão situadas em contextos concorrenciais muito diferentes e, é por isso que a lógica comercial é importante para Agropalma, pois esta empresa destina uma forte parte da sua produção aos mercados internacionais. Esta lógica comercial é muito menos determinante para a Petrobras considerando a sua posição quase-monopolista no mercado brasileiro. Não nos parece que as duas empresas privilegiam as suas ações de RSE na lógica industrial.

As grandes culturas praticadas na “fazenda” que empregam assalariados, estes têm rendimentos superiores aos obtido a partir da agricultura familiar. Além disso, para Agropalma, delegar as culturas às famílias numa associação induz um risco, na medida em que certas famílias não tragam todos os cuidados necessários a esta cultura. A diversidade dos rendimentos constatados na produção dos lotes destinados a cada família mostra que estas disparidades existem e perante a esta situação, a presidente da associação nos afirmou que em



companhia de agricultores mais mobilizados, ela chegava a fazer pressão sobre estas famílias pouco preocupadas no rendimento das suas plantações.

Quadro 3 : A lógica estratégico-utilitarista nas ações das duas empresas

Empresa :	Petrobras	Agropalma
A singularização :	Sim: reforço da imagem social.	Sim: reforço da imagem social.
Lógica cívica :	Sim: reforço da imagem de cidadania.	Sim: necessidade do respeito das normas sócio-ecológicas para satisfazer as expectativas dos clientes.
Lógica doméstica :	Sim: política local de inserção social dos « sem terra ».	Sim: política paternalista em relação aos assalariados, os pequenos produtores associados e a comunidade local.
Lógica de homologação :	Não: situação monopolística.	Sim: necessidade de deter as normatizações internacionais para satisfazer as expectativas dos clientes.

Como indicado anteriormente, as duas empresas são muito preocupadas com sua imagem em termos de desenvolvimento sustentável, onde a necessidade comum de se singularizar junto aos clientes, à opinião pública e aos meios de comunicação social. Ações de ordem cívica e baseada na inserção social das comunidades locais (lógica doméstica) participam nesta política de posicionamento no mercado.

Considerando as derivações constatadas na fabricação de óleo de palma na Indonésia (desflorestamento, exclusão dos pequenos camponeses...), Agropalma deve obter o máximo de certificados a nível internacional para mostrar a qualidade da sua política social e ambiental (lógica de homologação).

CONCLUSÃO

A nossa intenção neste papel foi utilizar certos contributos da teoria neo-institutionalista para explicar os motivos a partir dos quais duas empresas em atividade no Brasil no setor do biodiesel comprometeram-se deliberadamente numa política de responsabilidade social para com a coletividade de agricultores familiares. O estudo mostra que em paralelo à procura de eficiência, as empresas visam adquirir uma legitimidade.

Como cita Meyer e Rowan (1997, p.340): *“As organizações tendem a utilizar linhas de ações já definidas e racionalizadas na sociedade para adquirir uma legitimidade para as suas atividades e para defender a sua sobrevivência independentemente do imperativo de eficiência e o pedido para os seus produtos”*.

Esta necessidade de legitimidade excede a necessidade de respeitar os constrangimentos legais, tem uma dimensão normativa. As empresas devem adaptar as suas atividades às normas e valores do ambiente institucional, e este contexto pressiona cada vez mais sobre estas, de modo que adotem ações sociais e ambientais conforme as expectativas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARNOLD, D.; HARTMAN, L. Beyond Sweatshops: Positive Deviancy and Global Labor Practices .14 (3). England: *Business Ethics: A European Review*, 2005.
- BOYER, R. The variety of unequal performance of really existing markets: farewell to doctor Pangloss? .In: Hollingsworth, J.R. e Boyer, R. *Contemporary Capitalism: the embeddedness of institutions*. USA: *Cambridge University Press*, 1997. p.55-93.
- BOYER, R. L'après-consensus de Washington: institutionnalisme et systémique.5. In : *L'année de la régulation*. Paris: *Ed. Syros*, 2001.
- COLEMAN, J. Foundations of Social Theory. 61. Cambridge: *MA Harvard University Press*, 1990.
- COURLET, C. L'économie territoriale', Grenoble : *PUG*, 2008.
- DE MELO NETO, F. P.; FROES, C. Responsabilidade social e cidadania empresarial. Rio de Janeiro: *Qualitymark*, 1999. p.66.
- DESREMAUX, A. Théorie néo-institutionnelle, management stratégique et dynamique des organisations. Paris/ France : *Hault, Institutions et gestion*, FNEGE, 2004.
- DI MAGGIO, P.J.; POWELL W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields.48.USA: *American Sociological Review*, 1983. p.147-160.
- DOAN, B. Les affameurs, voyage au cœur de la planète de la faim. France: *Editions Privé*, Channel 5, 2009.
- DOSI, G.; ORSENIGO, L. Technical Change and Economic Theory, London/England: *Pinter Publishers*, 1988.
- DRAETTA, L. On n'est pas des repris de justice! Pour une sociologie de l'environnementalisme industriel. In: Rosé, J. *J.Responsabilité sociale de l'entreprise. Pour un nouveau contrat social* .Bruxelles/Amsterdam: *De Boeck*, 2006. p. 335-364.
- ELKINGTON, J.Cannibals with Forks: The Triple Boom Line of 21st Century Business. USA: *New Society Publishers*, 1998.
- EVANS, P. Government Action, Social Capital and Development: Reviewing the Evidence of Synergy. 24(6). USA: *World Development*,1996. p.1119-1132.
- GOMEZ, P. Information et convention. 28(138). Paris/ France : *Revue française de gestion*, 1997. p. 64-77.
- HANNIGAN, J.A. Environnemental Sociology : A social Constructionist Perspective. London/England : *Routledge*, 1995.
- KOENIG, G. De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XXIème siècle. Paris/ France : *Economica*, 1996. p.171-198.
- MAGALHÃES, C. ; DROUVOT, H.Une politique agro-énergétique intégrée destinée à assurer l'insertion sociale d'Agriculteurs familiaux : le rôle de la Petrobras sur le site de João Camara et Ceara-Mirim (Etat de Rio Grande do Norte, Brésil). In : Colloque international sur les indicateurs d'évaluation de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises, ISEOR. Lyon/ France : *Academy of Management*, 8-10 juin, 2009.
- MAGALHÃES, C. ; DROUVOT H.Agropalma : un exemple de politique de responsabilité sociale et environnementale associant des familles de petits agriculteurs. In : Congrès de l'Association de Responsabilité sociale, ADERSE, Pau/ France : *ESC Pau*, 22-23 janvier, 2009.



IX SEG T 2012

**SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM
GESTÃO E TECNOLOGIA**

Tema: Gestão, Inovação e Tecnologia para a Sustentabilidade

- MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. 83. USA: *American Journal of Sociology*, 1977. p. 340-363.
- MONTMORRILLON, B. Théorie des conventions, rationalité mimétique et gestion de l'entreprise. In OCDE : *Responsabilité des entreprises*. Paris/ France : *Initiatives privées et objectifs publics*, 2002.
- ROSE, J.J. Responsabilité sociale de l'entreprise. Pour un nouveau contrat social : introduction. Bruxelles/Amsterdam : *De Boeck* , 2006. p.15.
- PERSAIS, E. Comment rendre la RSE opérationnelle dans six grandes entreprises ?. In : Rosé J. J. Rosé. *Responsabilité sociale de l'entreprise. Pour un nouveau contrat social* . Bruxelles/Amsterdam : *De Boeck*, 2006. p. 215-238.
- PESQUEUX, Y. Un modèle culturaliste de la RSE ?. In : Rosé, J.J. *Responsabilité sociale de l'entreprise. Pour un nouveau contrat social* . Bruxelles : *De Boeck*, 2006. p. 365-374.
- PORTER, M. Sustainable Strategies for Value Creation. USA: *Consortium Report: The Performance Groupe*, 1999.
- PUTMAN, R., Making Democracy Work. England: *Princeton University Press*, 1993.
- PYKA, A.; WINDRUM, P. The self-organisation of strategic alliances. In: *Economics of Innovation and New Technology*. 12(3). England: *Taylor & Francis Group Publisher Routledge*, 2003. p. 245-268.
- SAVITZ, A. W. A Empresa sustentável. Rio de Janeiro: *Editora Campus*, Elsevier, 2007.
- SCOTT, W. R. Unpacking Industrial Arguments. In Powell, W.W. e DiMaggio, P.J., USA: *The new institutionalism in organizational analysis*, 1991. p.149-192.
- UNCTAD The emerging biofuels markets: regulatory, trade and development implications, New York. 2006.
- VICTOR, F., Cooperativa modelo criada pela Brasil Ecodiesel agoniza no Nordeste. In: *Folha de São Paulo*. São Paulo, 19/11/2006.