

# Responsabilidade social e bens públicos globais: um estudo sobre uma grande corporação no Brasil

**Fernanda Filgueiras Sauerbronn**

**Alexandre Faria**

## INTRODUÇÃO

Responsabilidade Social (RS) é um conceito amplo, difuso e controverso que tem sido disseminado internacionalmente principalmente por instituições anglo-americanas no contexto de sucessivas crises do capitalismo neoliberal ocidental comandado pelos EUA (Marens, 2013). O desenvolvimento do conceito de RS nos EUA começou com o foco nas complexas relações entre empresas, sociedade e Estado e resultou em um quadro de pluralismo<sup>1</sup> teórico-conceitual com múltiplas

---

<sup>1</sup> “O pluralismo deve ser compreendido com o uso de diferentes perspectivas teóricas, metodologias, métodos e técnicas (...) que podem ser combinadas em busca de respostas para complexidade, e turbulência dos problemas de pesquisa” (Jackson, 1999, p. 12; 17).



**REVISTA DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E SOCIEDADE**

NÚCLEO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E SOCIEDADE | FACE / UFMG | BELO HORIZONTE | V. 4 | N. 9 | ABRIL | 2017 | ISSN: 2358-6311



definições e conceituações<sup>2</sup>. Esse pluralismo teórico e conceitual tornou-se um obstáculo a pesquisa e prática de RS em grandes corporações, segundo Marens (2004) e Sauerbronn e Sauerbronn (2011), e foi aos poucos ofuscado e deslegitimado por uma espécie de “monolinguismo”<sup>3</sup> gerencialista em RS (Moriceau & Guerrillot, 2012). Mais especificamente, em anos recentes foi construída uma perspectiva estratégica em RS, exemplificada pelos trabalhos de Brugman e Prahalad (2007) e Porter e Kramer (2006; 2011), que é tida pela academia de administração como crucial para promover as necessárias respostas à sociedade em escala global.

A expansão do capitalismo neoliberal na era da globalização tem sido marcada pela crise de legitimidade das grandes corporações globais e pela atribuição crescente de ‘responsabilidades’ estratégicas e internacionais a essas organizações, segundo Frynas (2008) e Kobrin (2008). A literatura de RS promove um vasto corpo de discursos persuasivos que reproduzem de certa forma o novo “espírito do capitalismo” (Kazmi, Leca & Naccache, 2015). A abordagem estratégica de RS descreve os estrategistas de grandes corporações como responsáveis por

---

<sup>2</sup> Ver discussão sobre diferentes perspectivas teóricas e conceituações nos trabalhos de Aguinis e Glavas (2012), Vogel (2010), Windsor (2006), Faria e Sauerbronn (2008) e Sauerbronn e Sauerbronn (2011).

<sup>3</sup> Os autores definem monolinguismo em RS como uma imposição de perspectiva de ação, vocabulário e gramática únicos (do outro, do estrangeiro) ao realizar um estudo sobre a doação de computadores por uma corporação do Norte no Senegal.

políticas globais e sociais, seguindo a justificativa “*borderless world*”<sup>4</sup>, que garantem o provimento de bens públicos visando ao desenvolvimento (Frynas, 2008). Mais especificamente, as estratégias de RS de grandes corporações apoiadas por organismos multilaterais comandados pelos EUA transformaram-se de bens sociais para “bens públicos globais” (Besley & Ghatak, 2007). O crescente número de estratégias de RS associadas à educação, mudanças climáticas, saúde, e redução de pobreza em países em desenvolvimento ilustram este novo padrão, usualmente endossado pelas organizações e agências das Nações Unidas.

Os autores do presente artigo assumem um posicionamento que desafia o discurso “*borderless world*” para argumentar que essa abordagem estratégica de RS (a) reforça e reproduz interesses específicos do Norte (Banerjee, 2008); b) está fortemente correlacionada à sustentação de privilégios de grandes corporações no âmbito da política e do capitalismo global (Faria, Guedes & Imasato, 2014); c) marginaliza atores locais na concepção e provisão de bens públicos em países em desenvolvimento ou emergentes (Desai, 2003).

---

<sup>4</sup> O conceito de “*borderless world*” foi amplamente utilizado (defendido) a partir do livro de Kenichi Ohmae (1990) no qual defende-se que as decisões econômicas das corporações são feitas sem referência às fronteiras nacionais, considerando a existência de um mercado global em uma economia interligada. “*Borderless world*” é discutido em relações internacionais quanto à validade da proposição na qual a globalização carrega em si uma “nova” ordem política e o papel de cada Estado-nação é questionado. Haveria assim uma “desterritorialização” política dada a existência de valores cosmopolitas e universais em uma “sociedade em rede” e sem fronteiras.

Esse posicionamento é tido por muitos como obsoleto mediante o argumento de que, em uma sociedade global sem fronteiras, não existem mais diferenças entre atores estatais e não-estatais, ou entre problemas locais e globais – tais como mudança climática, saúde, ou pobreza ou entre Sul e Norte. Entretanto, as literaturas de economia política internacional e de relações internacionais argumentam que estratégias de RS associadas a BPG tendem tanto a acentuar a divisão Norte-Sul quanto a catalisar movimentos contra-hegemônicos e alternativas que são apropriadas e contidas por grandes corporações em conjunto com instituições multilaterais, questões centrais que vêm sendo negligenciadas pelas literaturas de RS e de estratégia (Guedes & Faria, 2010).

Consideramos que o avanço da perspectiva estratégica em RS no Brasil faz com que muitos estudos, incluindo a vertente crítica, desconsiderem três aspectos centrais. Primeiro, que estratégias de RS de grandes corporações do Norte não necessariamente atendem a interesses majoritários do Sul global (Faria & Sauerbronn, 2008). Segundo, que estratégias de RS associadas a BPG representam o avanço territorial de políticas globais formuladas no Norte (Frynas, 2008). Terceiro, que dinâmicas de formação de estratégias de RS tanto restringem quanto dependem da agência de gestores no Sul (Sauerbronn & Faria, 2011).

O presente artigo problematiza o conceito de agência para investigar a formação de estratégias de RS focadas em BPG no Brasil. A perspectiva delineada desafia a perspectiva dominante, cuja principal característica é apresentar como 'politicamente neutro' o provimento de BPG por meio de estratégias de RS. Uma das principais características da perspectiva adotada neste artigo é reconhecer vozes e interesses que vêm sendo negligenciados ou suprimidos pela perspectiva dominante (Rooney, 1986) e também desafiar teorizações críticas que virtualmente negligenciam a agência de atores locais.

Diante desta argumentação alguns questionamentos emergem: como são formadas as estratégias de RS focada em BPG de uma grande corporação estadunidense no Brasil? Quais alternativas de ação local apresentam-se? Como se dá a agência, de diferentes atores e gerentes, nas dinâmicas de formação dessas alternativas em estratégia de RS?

O foco da análise recai sobre processos de interação ao longo da formação das estratégias de RS de uma grande corporação estadunidense atuando no Brasil, destacando-se (a) as ações e interações de diferentes atores (locais e transnacionais) no nível macro-estrutural; (b) a dinâmica das interações entre

matriz e subsidiária no nível meso-organizacional; (c) as ações e interações de gestores locais no nível micro-individual.

Um tipo específico de agência – i.e., não-ação – é tido como questão central neste artigo. Não-ação é definida como uma alternativa de ação formada em processo de interações e que não é adotada por um ator focal devido ao favorecimento de outras ações, causado pela mobilização de vieses por atores de determinada organização ou comunidade (Bachrach & Baratz, 1962). O estudo da não-ação permite revelar não apenas estruturas de poder em subsidiárias no Sul (global) de corporações do Norte (global) que permitem ou suprimem determinadas dinâmicas, mas também processos de codeterminação em estratégias (Child, 1997) de RS no Sul – isto é, dinâmicas de interação envolvendo gestores (locais e “globais”) de grandes corporações, representantes de organizações governamentais, e administradores de agências internacionais.

Quatro dimensões informam a investigação de situações de não-ação: (a) a diversificação do portfólio de produtos da empresa como forma de prover BPG, no nível macroestrutural; (c) o voluntarismo de ação e seus reflexos sobre a interação com atores locais, no nível macroestrutural; (b) a reprodução de uma agenda que estabelece uma divisão Norte-Sul em RS, no nível meso-

organizacional; (d) as limitações da agência dos gestores, no nível micro-individual, diante de dinâmicas de poder no âmbito meso-organizacional. Análise aponta implicações e sugestões para as áreas de gestão, saúde pública e alimentação tanto do Norte quanto do Sul.

## RESPONSABILIDADE SOCIAL, BENS PÚBLICOS GLOBAIS E AGÊNCIA DE ATORES

O conceito de RS foi desenvolvido ao longo de décadas por diversos autores nos EUA e sob diferentes perspectivas (Aguinis & Glavas, 2012; Matten & Moon, 2008; Windsor, 2006). Apesar de tais avanços, a literatura contemporânea de RS tem sido marcada pela ascensão de uma perspectiva estratégica que promove a obsolescência daquele quadro de pluralismo teórico-conceitual (Marens, 2004).

É crescente o interesse de acadêmicos e praticantes pela perspectiva estratégica em RS, em grande parte devido ao poder ascendente das grandes corporações e a crise de legitimidade causada por escândalos corporativos e pela duradoura divisão Norte-Sul na era da globalização. A perspectiva estratégica associa RS não apenas à vantagem competitiva sustentável para a corporação, mas também a responsabiliza por intervenções voluntárias para o desenvolvimento econômico em escala global (Choi, Kim & Kim, 2010; Hahn, 2008; Prahalad & Hammond, 2002). Defensores da perspectiva estratégica argumentam que



estratégias de RS não podem mais ser tratadas apenas como recurso de imagem corporativa ou filantropia (Geva, 2009; Porter & Kramer, 2006; 2011). Elas devem ser formuladas a partir de um processo racional e formal de planejamento, pautado pelo engajamento com *stakeholders* – especialmente com organizações não-governamentais, governos locais, instituições acadêmicas e grupos sociais – e governada por uma proposta econômica de ganhos mútuos focada em bens públicos globais – em substituição aos conflitos alegadamente gerados pelas organizações governamentais e não-governamentais (Brugmann & Prahalad, 2007; O’Higgins, 2009).

A abordagem estratégica despreza debates estabelecidos pela literatura pluralista de RS (Marens, 2004) e desconsidera as implicações internacionais do seu foco implícito em desenvolvimento econômico global (Arrigui, Silver & Brewer, 2003). Por exemplo, autores de estratégia indicam que a abordagem estratégica é necessária para transformar os investimentos em RS de grandes corporações em desenvolvimento econômico, mas não reconhecem que esta é também uma forma de impor ao Sul os valores e interesses do Norte desprezando questões cruciais do âmbito da política internacional (Wallerstein, 2005).

Segundo Vallentin e Murillo (2012), governos europeus emergiram na última década como facilitadores para o avanço da abordagem estratégica de RS sob a justificativa de promover crescimento econômico e competitividade de empresas do Norte, desprezando medidas regulatórias e favorecendo orientações liberais. Para os autores, diante deste contexto, torna-se necessário problematizar os modos indiretos de poder e de governança relacionados a essa rearticulação dos modos e discursos neoliberais e voluntaristas de RS.

Assim, o presente estudo argumenta que a abordagem estratégica restringe a problematização – tanto no Sul quanto no Norte – da autoridade da grande corporação no âmbito dos bens públicos (Kaul, Grunberg & Stern, 1999; Kobrin, 2009), em detrimento da agência de atores e poderes locais importantes, incluindo governos e academia (Cooke, 2004; Reed, 2002). Frequentemente, atores importantes são desprezados ou tratados apenas como *stakeholders*, de acordo com uma perspectiva econômica que reforça o centralismo da grande corporação na definição que questões relevantes para toda a sociedade (Clegg, 2002; Hinings & Greenwood, 2002; Sauerbronn & Sauerbronn, 2011).

Estratégias de RS tendem a privilegiar as grandes corporações, organizações internacionais (OI) e governos (sub)nacionais do Norte global e seus estrategistas, em substancial detrimento de atores, interesses e públicos no Sul global (Frynas,

2008). Problematizar a autoridade da grande corporação no âmbito dos bens públicos globais implica em reconhecer a existência de questões sensíveis em termos de estrutura e agência da grande corporação nas dinâmicas de formação de estratégias (Reed, 2003; Whittington, 1988; 1992). Adicionalmente, diversas organizações internacionais – tais como as Nações Unidas (ONU), a Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID) e Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) – organizações privadas, e atores não-governamentais do Norte estão cada vez mais presentes no âmbito das políticas globais (Barley, 2007). Parcerias controversas entre atores públicos e privados são cada vez mais frequentes na formação de estratégias de RS associadas a BPG (Besley & Ghatak, 2007).

O crescente interesse de pesquisadores no Brasil em RS reflete e reforça o quadro de acelerada incorporação do tema pelos âmbitos de ensino e pesquisa em administração no país (Oliveira, 2008). A notável expansão no Brasil desta extraordinária “infraestrutura institucional de RS” (Waddock, 2008, p. 87) – constituída por organizações de vinculação empresarial e política, como GIFE e

ETHOS<sup>5</sup>, desde 1995 e 1998, respectivamente (ver Borges, Miranda & Valadão, 2007; Jaime, 2005) – vem sendo acompanhada pela crescente legitimidade da perspectiva estratégica em RS (Cappelin & Giffoni, 2007).

Pesquisas do IPEA (2006) e do GIFE (2008; 2014) confirmam o crescimento da matriz econômico-política de RS no Brasil. O investimento em estratégias de RS no Brasil chegou a R\$ 3,9 bilhões em 2014, segundo dados do Censo GIFE e BISC/Comunitas. Não coincidentemente o relatório aponta reconhecidamente que *stakeholders* externos estão menos representados em instâncias de tomada de decisão (ver GIFE, 2016). Por sua vez, segundo Levy, Brown e Jong (2010) estratégias de ONGs deveriam representar uma forma de poder capaz de mudar, se não transformar, o campo da governança corporativa.

Este cenário reforça a importância do desenvolvimento de abordagens críticas em RS (Banerjee, 2008; Reed, 2002; Mir & Marens, 2008) no Sul. Entretanto, é virtualmente inexistente, não apenas no Brasil, o debate acerca da definição e o provimento de BPG por meio de estratégias de RS.

---

<sup>5</sup> GIFE é a associação dos investidores sociais do Brasil, sejam eles institutos, fundações ou empresas e foi instituído como organização sem fins lucrativos, em 1995 (ver <http://gife.org.br/quem-somos-gife/>). Ethos (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social) é uma organização sem fins lucrativos cuja missão é “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável” e foi criado em 1998 (ver <http://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/#.WMLidRjOoUE>).

Por um lado, estudos baseados em uma perspectiva crítica mais extrema – relacionada, por exemplo, à teoria de sistema-mundo (Wallerstein, 2005) – argumentariam que atores locais não conseguiriam resistir às estruturas assimétricas do sistema internacional. Por outro lado, uma perspectiva crítico-pluralista entende que a análise de estratégias de RS associadas a bens públicos requer o reconhecimento de literaturas que problematizam as relações complexas entre sociedade, negócios organizações da sociedade civil, governos e governantes (Bartley, 2011; Desai, 2003; Kobrin, 2009) e também entre o Norte global e o Sul global (Held & McGrew, 2007). Há que se destacar, por exemplo, o projeto em andamento e liderado pela OCDE – *Task Team on South-South Cooperation*<sup>6</sup> – para tornar o Brasil um ator mais relevante no desenvolvimento do Sul-global (Cabral, 2010).

Portanto, considera-se em uma perspectiva pluralista-crítica que diferentes tipos de atores (em nível local, nacional e global) são capazes de interferir, de diferentes maneiras e intensidades, na seleção, desenho e formação de estratégias de RS associadas a bens públicos, a despeito das estruturas de

---

<sup>6</sup> Cooperação Sul-Sul é um projeto que visa a afastar-se do tradicional paradigma "Norte-Sul", doador-receptor. Refere-se à partilha de conhecimentos e recursos entre os países de renda média. Alguns autores veem esta ação como uma grande mudança na dinâmica da arquitetura dos projetos de cooperação internacional (ver <http://www.oecd.org/dac/effectiveness/taskteamonssouth-southco-operation.htm>).

assimetria em diferentes níveis de análise. Por conseguinte, não devem ser tratados como meros “*stakeholders*” ou totalmente desprovidos de capacidade de agência, considerando-se o padrão colonialista predominante das literaturas de *management* e de RS (Mir & Marens, 2008). As interações entre diferentes tipos de atores, em termos privados/públicos e locais/globais, são fundamentais para o reconhecimento da agência de atores locais (inclusive de estrategistas e gestores de subsidiárias) no provimento de bens públicos por meio de estratégias de RS.

### PLURALISMO CRÍTICO E AGÊNCIA EM ESTRATÉGIAS DE RS

Na literatura dominante de estratégia (mais especificamente, de *strategic management*), alguns autores argumentam que o pluralismo epistemológico é importante para permitir a combinação de diferentes escolas ou tradições (Teixeira, Nascimento & Carrieri, 2012) e evitar o aprisionamento da área em ‘quase-paradigmas’ (Mahoney, 1993). No âmbito das ciências sociais, autores ressaltam que pluralismo é importante para evitar que o pensamento dominante despreze e exclua outras interpretações, incluindo as mais radicais, para fenômenos sociais (Bohman, 1999). Pluralismo, principalmente as possibilidades advindas de uma vertente crítica vinculada ao Sul global, permite ao pesquisador reconhecer os atores que são usualmente desconsiderados por epistemologias dominantes (Thompson & Harley, 2012).

Pluralismo crítico não se baseia no argumento pós-modernista extremo de que todas as leituras sobre a realidade são igualmente válidas. Pluralismo crítico permite que pesquisadores produzam uma “reflexão de segunda ordem” ao reconhecer e valorizar todas as perspectivas e todos os interesses (Bohman, 1999, p. 478). Segundo a literatura, cada pesquisador tem a liberdade de “propor não só a sua própria tradição, mas também seus próprios axiomas [...] para revelar as outras vozes” (Rooney, 1986, p. 555).

Uma perspectiva crítico-pluralista, neste sentido, permite desafiar o universalismo da literatura de RS, especificamente no que diz respeito à agência do estrategista da subsidiária grande corporação. Sob uma abordagem estratégica dominante, gestores engajam-se em estratégias de RS visando a obtenção de vantagens para a empresa em termos de desempenho de mercado, produtividade e reconhecimento público (Baron, 2007, p. 270). Adotar uma perspectiva crítico-pluralista significa jogar luz em possibilidades e teorias de ação usualmente desconsideradas de que estratégias de RS permitiriam aos gestores, dentre outras possibilidades, (a) conter ou redirecionar a pressão de ONGs, ativistas e cidadãos para outras empresas; (b) alterar demandas daqueles que desafiam a empresa nos âmbitos da opinião pública; (c) evitar

regulamentações adicionais que signifiquem mais restrições ao âmbito da gestão local.

Ao adotar uma perspectiva crítico-pluralista, o presente estudo recai sobre agência em estratégia de RS que está relacionada a uma perspectiva de poder econômico/político a partir do Norte global visando à provisão de bens públicos no Sul. Recai também sobre as principais implicações públicas das estratégias de RS de grandes corporações em países em desenvolvimento ou emergentes.

A investigação da agência de gestores em subsidiárias localizadas no Sul sob uma perspectiva epistemológica fronteira que reconhece o 'outro' e conhecimentos subalternizados pela epistemologia dominante (Faria, 2013) permite revelar e analisar alternativas de ação que são usualmente desconsideradas tanto pela perspectiva estratégica em RS quanto pelas abordagens críticas. É na dualidade entre ação e estrutura – considerando-se a diversidade de atores sociais e o contexto geopolítico específico – que alternativas de ação são, ou não, formadas e postas em prática. A investigação dessas alternativas de ação e das práticas e implicações correspondentes permite o reconhecimento de interesses e vieses mobilizados por diferentes atores e também a descoberta de restrições ou capacitações estruturais em diferentes níveis de análise.

Em outras palavras, a perspectiva crítico-pluralista delineada neste artigo escapa de visões deterministas extremas nas quais os atores locais não conseguiriam resistir às estruturas assimétricas do sistema internacional. Escapa também do discurso de que estratégias de RS são ações voluntariamente adotadas visando ao atendimento de uma agenda global de resolução de problemas compartilhados. Procura-se, assim, superar as posições dicotômicas deterministas e voluntaristas no tratamento do tema.

Portanto, para investigar um processo de formação desse tipo de estratégia de RS, os autores definiram a agência como um processo de engajamento social temporal e contextualmente situado, informado pelos tipos de ação disponíveis e orientado pelas alternativas de ação formadas não apenas ao longo de processos específicos de interação entre os diversos atores (Bertilson, 1994; Emirbayer & Mische, 1998), mas também em contextos mais amplos caracterizados por dinâmicas assimétricas.

Segundo tal perspectiva crítico-pluralista, os autores adotaram uma concepção estruturacionista de agência no nível de análise do ator principal (foco do estudo) e, correspondentemente, uma perspectiva de codeterminação no nível de análise da organização para reconhecer e investigar os distintos níveis de agência de

gerentes locais e grandes corporações no contexto Norte-Sul mais amplo. A contribuição da teoria da estruturação se apresenta, então, no reconhecimento da dualidade da agência, ou seja, atores sociais não criam práticas sociais por meio de voluntarismo (Giddens, 2003). Atores recriam práticas através dos meios estruturalmente dados e pelos quais se expressam ao longo de interações sociais que se manifestam em contextos espaço-temporais específicos (Whittington, 1992) que se conectam a contextos espaço-temporais sistêmicos (Faria, Imasato & Guedes, 2014).

A investigação da agência de gestores em subsidiárias localizadas no Sul contemplou alternativas de ação que são usualmente desconsideradas pela literatura de estratégia em RS. É na dualidade entre ação e estrutura – considerando-se a diversidade de atores sociais e diferentes níveis de análise interconectados – que as alternativas de ação são, ou não, formadas e postas em prática. A investigação dessas alternativas de ação e das práticas correspondentes permite o reconhecimento de interesses e vieses mobilizados por diferentes atores e também a descoberta de restrições ou capacitações estruturais em diferentes níveis de análise.

Restrições e capacitações estruturais interconectadas permitem que a a agência no Sul global de corporações do Norte seja mais ampla do que a agência mobilizada por gerentes ou estrategistas de subsidiárias (essa mesma distinção se aplica entre pesquisadores instituições acadêmicas do Norte e os do Sul). Essa perspectiva de análise permite a compreensão mais adequada de como e por que gestores ou estrategistas de subsidiárias e outros atores situados em outros níveis de análise realizam ou não suas escolhas dentre as alternativas de ação disponíveis na formação de estratégias de RS. Ao revelar as alternativas de ação (realizadas ou não), essa investigação reconhece diferentes vozes e teorias de ação que informam práticas e consequências (intencionais ou não) de estratégia de RS associadas à provisão de BPG em regiões do Sul global.

### Codeterminação

O principal problema da análise estruturacionista em estratégia tem sido o foco excessivo no(s) indivíduo(s), em detrimento de estruturas e agentes/atores intermediários. Apesar da carência de estudos em estratégia que adotem a abordagem de estruturação, o foco excessivo no indivíduo resulta em análises que tendem a privilegiar o voluntarismo (Pozzebon, 2004), em detrimento de dimensões estruturais ou de níveis mais elevados de análise que são reconhecidos pela perspectiva de codeterminação (Sauerbronn & Faria, 2011). O



privilégio do voluntarismo mesmo em análises estruturacionistas restringe o reconhecimento da agência de grandes corporações na moldagem de estruturas e contextos por meio das interações sociais em diferentes níveis de análise. Este aspecto é fundamental para justificar o uso do conceito de codeterminação na análise dessas estratégias de RS associadas a BPG no Sul global.

A adoção do conceito de codeterminação neste artigo é explicada por três fatores. Primeiro, o conceito viabiliza o tratamento mais adequado de conteúdo e processo, ação e estrutura, bem como dos elementos espaço-temporais associados ao contexto sócio-político de interações. Ao recobrar a discussão sobre poder e autoridade na definição das estratégias de grandes corporações, o trabalho de Child (1972) foi pioneiro ao ressaltar as escolhas estratégicas exercidas por grandes corporações, não exatamente por seus gestores, em processos de co-evolução de organizações e contextos ampliados. Child (1997) destaca o papel de grupos internos e externos que têm poder de influenciar a estrutura das organizações em dinâmicas de co-evolução por meio de processos políticos. O estudo da interação política de grupos internos (Clegg, Courparsson & Phillips, 2006) permite reconhecer as relações políticas entre matriz e subsidiária na formação dessas estratégias de RS e também os antecedentes e as implicações

estruturais correspondentes na moldagem de contextos político-conômicos e dinâmicas de significação (Pettigrew, 1992).

Segundo, a investigação da formação dessas estratégias de RS associadas a BPG deve reconhecer as implicações do envolvimento de “múltiplas autoridades, com poderes diversos, em diferentes níveis de jurisdição” (Desai, 2003, p. 63). Por exemplo, o Pacto Global das Nações Unidas influencia o processo de formação de estratégias de RS de multinacionais que operam no Sul global (Waddock, 2008), ao mesmo tempo em que promove um “*bluewashing*”<sup>7</sup> da RS de grandes corporações (Banerjee, 2008, p. 15).

Terceiro, a codeterminação permite escapar dos riscos de confluência associado à estruturação voluntarista (Stones, 2005; Reed, 2003). Em outras palavras, a estrutura não é externa à agência, e vice-versa, ajudando a superar os riscos de se dissolver estrutura e ação em uma mesma coisa, ao invés de explorar a complexa relação entre as duas (Mutch, Delbridge & Ventresca, 2006). A estrutura se materializa nas atividades individuais; no entanto, vai além do controle

---

<sup>7</sup> O termo *bluewash(ing)* tem sido usado para criticar as parcerias corporativas formados sob o guarda-chuva do Pacto Global das Nações Unidas (pela cor azul de suas logomarcas) de forma a ajuda a melhorar a reputação das corporações. Outros autores referem-se ao termo em função da preocupação com o consumo de água por corporações dada a crescente atenção para a escassez de água global. Assim, o azul torna-se o novo verde - e as empresas parecem estar usando táticas para obscurecer seus efeitos sobre a água do mundo.

individual quando analisada nas dimensões espaço-temporais e, ao utiliza-se apenas do quadro teórico estruturacionista a separação analítica entre as duas mostra-se difícil (Bertilsson, 1984).

A codeterminação permite, portanto, a investigação dos diferentes níveis de análise e das inter-relações correspondentes e ao evitar análises processuais unidimensionais (horizontais) que desprezam processos multiníveis (ou verticais). Correspondentemente, os autores propõem a investigação de uma forma específica de agência – i.e., a não-ação – visando a desafiar o voluntarismo no nível do indivíduo e a neutralidade política no nível das corporações.

### Não-Ação

A não-ação é um tipo específico de agência, apesar de pouco investigado, muito comum em processos de definição de cursos de ação dominados por conflitos de interesse e necessidade de preservação de certos vieses (Persinotto, 2009). A não-ação costuma ser uma alternativa que é intencionalmente não-adotada por representar questões e implicações latentes e de difícil investigação por parte do analista (Green, 1996).

A não-ação é uma alternativa (um viés) de ação formada a partir de interações de diferentes atores e que não foi adotada pelo ator focal em um nível de análise específico para preservação de seus interesses, sejam estes explícitos ou não (Bachrach & Baratz, 1962). A ocorrência da não-ação costuma ser explicada pela mobilização deste determinado viés quando da escolha, pelo ator focal, de diferentes cursos de ação para lidar com as influências (pressões e demandas políticas) de outros atores. Estes atores estão relacionados à diferentes níveis de interação dentro e fora da organização, incluindo atores em níveis hierárquicos mais baixos ou mais distantes em termos espaço-sistêmicos.

Considera-se no presente estudo que, em subsidiárias no Sul, de grandes corporações do Norte, a não-ação pode representar uma alternativa também preferida por atores locais, quando estes se beneficiam de vieses mobilizados pela corporação e ambiguidades correspondentes. A não-ação pode acontecer, de forma oculta, quando demais ações seguidas são também satisfatórias para lidar com outros temas de interesse do ator local, de forma direta ou indireta.

O uso deste conceito leva em consideração que a forma tradicional de análise do exercício de poder em organizações despreza as situações em que a mobilização de múltiplos modos de poder está presente, mas não há uma ação ou decisão

correspondente a ser analisada (Clegg, Courparsson & Phillips, 2006). A escolha de uma alternativa de ação envolve tanto poder, sanções e restrições, quanto a força dos argumentos, influências mobilizadas em determinado contexto e autoridade daqueles que participam direta ou indiretamente em múltiplas interações sociais (Green, 1996). O envolvimento de grupos ou indivíduos em situações de não-ação resulta no fortalecimento de barreiras que restringem o conhecimento público de conflitos políticos importantes garantindo a detenção e eventual acumulação de poder por determinados grupos ou indivíduos (Bachrach & Baratz, 1962).

Trazendo para o contexto de estudo, o reconhecimento da não-ação no Sul é uma contribuição importante para pesquisas em estratégia de RS associadas a BPG, por reconhecer a existência de um tipo de "agência oculta" que costuma ser desconsiderada tanto pela literatura dominante de RS quanto pela literatura crítica mais extrema. A investigação da não-ação torna-se mais rica em termos organizacionais quando a codeterminação também é reconhecida. Essa combinação permite o reconhecimento de que as ações dos indivíduos (nível micro) constituem e são constituídas por elementos da estrutura social (nível macro) e por elementos do processo político organizacional (nível meso) (ver Child, 1997).

A agência resulta, então, da conjugação desses três níveis, sendo materializada no fluxo de interações realizadas dentre as alternativas disponíveis ao longo do processo (Emirbayer & Mische, 1998). Portanto, a agência não pertence ao indivíduo (ao gerente), tampouco à organização e ao ambiente, mas se materializa ao longo de processos de interação social que podem ser (ao menos parcialmente) observados e descritos quanto a influências que residem em diferentes níveis. A investigação da não-ação permite revelar dentre as alternativas de ação àquela que garante o atendimento a uma agenda ou aos vieses de ação previamente estabelecidos por dimensões estruturais que residem em diferentes níveis de análise (Green, 1996).

## METODOLOGIA

Em termos metodológicos é importante considerar que o pluralismo crítico não se baseia no argumento pós-modernista extremo de que todas as leituras sobre a realidade são igualmente válidas. Pluralismo crítico permite que pesquisadores produzam uma “reflexão de segunda ordem” que inclua todas as perspectivas e vozes acerca de um fenômeno (Bohman, 1999, p. 478). O pesquisador tem a liberdade de “propor não só a sua própria tradição, mas também seus próprios axiomas [...] para revelar as outras vozes” (Rooney, 1986, p. 555).

Nesse sentido, os pesquisadores adotaram uma orientação processual e histórica (ver Pettigrew, 1990; 1992; 2012; Tsoukas & Knudsen, 2002; Langley, 1999) – mas também histórico-sistêmica por reconhecer dinâmicas Norte-Sul (Faria *et al.*, 2014) – a fim de explicar a distinção e a singularidade de determinadas ações, sob uma perspectiva diacrônica, e as influências dos diferentes níveis de análise para a compreensão da agência em estratégias de RS, sob uma perspectiva sincrônico-sistêmica. Por meio de explicações e descrições diacrônicas produzidas por atores sociais e análise de fontes complementares por meio de uma perspectiva crítico-pluralista, foi possível revelar a relação entre ações e influências oriundas dos diferentes níveis à medida que eles se desenrolavam no tempo. Em paralelo, foi mantido o interesse na historicidade do contexto social que permeia a formação dessas estratégias de RS.

Devido à natureza do objeto formulado, foi selecionada uma empresa multinacional estadunidense, com escritório central na cidade do Rio de Janeiro, que declarava oficialmente desenvolver estratégias de RS associadas a BPG. Uma pesquisa seccional de corte longitudinal (Vieira & Zouain, 2002) foi realizada na empresa AB (nome fictício), uma subsidiária da ABCompany (nome fictício), que atua há mais de cinquenta anos na indústria de alimentos e bebidas no Brasil e gerencia mais de 150 produtos. A operação da empresa AB é realizada em

conjunto com 37 fabricantes franqueados, além de algumas empresas coligadas e parceiras. Esse conjunto de empresas forma o Sistema AB (nome fictício). No Brasil, o Sistema AB abrange 38 mil funcionários, cerca de 340 mil empregos indiretos, e aproximadamente R\$ 1 bilhão de investimentos anuais. Em 1999, foi criado o Instituto IAB (nome fictício), uma organização sem fins lucrativos ligada à empresa que desenvolve ações de RS, focada em diversas áreas temáticas. O IAB é apresentado nos relatórios sociais da empresa AB como principal unidade de investimento social privado.

Para o estudo da agência foram usados diferentes métodos de coleta e análise de dados que permitiram compreender a formação das estratégias de RS por meio de seqüências espaço-temporais e causais. Foram realizadas entrevistas narrativas, envolvendo dimensões de passado, presente e futuro reportadas por entrevistados nos diversos encontros com o entrevistador (Emirbayer & Mische, 1998; Jovchelovitch & Bauer, 2007). Os potenciais entrevistados foram selecionados em função de sua atuação na definição, coordenação e implantação das estratégias de RS. Foram inicialmente identificados dez profissionais, sendo que oito participaram efetivamente da pesquisa.

Adicionalmente, foi realizada uma pesquisa documental para superar a conhecida "distância entre políticas e práticas oficiais e não-oficiais" (Bryman, 1989). Foram coletados e analisados documentos sobre processo e conteúdo de formação das estratégias, tais como: agendas, atas de reunião, relatórios anuais e resultados de pesquisas internas e externas. Foram pesquisados também relatórios e pareceres de organizações sociais, órgãos governamentais e associações comerciais, bem como publicações acadêmicas e notícias de jornais e revistas que mencionavam a Empresa AB ou seus executivos e gestores locais.

As entrevistas e os documentos foram transcritos e analisados, com ajuda dos softwares Atlas e Visio. Os softwares foram utilizados para organizar os dados, em termos textuais e posicionados em linhas temporais segundo a narrativa de cada entrevistado. O processo de análise combinou *bracketing* temporal e analítico (Holstein & Gubrium, 2005) de forma a facilitar o mapeamento visual (ver exemplo em Langley & Truax, 1994, p. 626) das alternativas de ação ao longo do processo de formação de estratégias de RS. A decomposição temporal facilitou a análise detalhada dos eventos e as conexões entre os mesmos no espaço e no tempo (Langley, 1999; Pozzebon, 2004). Esses dados foram confrontados e comparados de forma a permitir a identificação de diferentes vozes, em termos síncronos e assíncronos (Pentland, 1999).

O método de mapeamento visual foi usado pelos pesquisadores ao longo da investigação, por meio de sucessivas rodadas de reflexão, refinamento e redução dos dados, para permitir a compreensão os eventos e narrativas e suas implicações. Os primeiros mapas visuais continham as narrativas de cada entrevistado; posteriormente, foram inseridos os dados provenientes de fontes documentais que validaram ou desafiaram eventos e narrativas; finalmente, os mapas visuais inseriram áreas de atenção e alternativas de ação<sup>8</sup>.

Por fim, a análise procurou destacar as diferenças entre condições estruturalmente dadas nos diferentes momentos que viabilizavam determinadas alternativas de ação – com especial atenção para as situações de não-ação. As alternativas de ação que caracterizavam situações de não-ação foram contempladas pelos pesquisadores ao longo do estudo por meio de reflexividade (Alvesson & Sköldbberg, 2000) e triangulação (Flick, 2004). Foram reconstruídos três episódios de não-ação na formação das estratégias de RS da empresa selecionada; nesse artigo, devido à limitação de espaço, apenas um episódio de não-ação é descrito e analisado.

---

<sup>8</sup> Os diversos mapas visuais produzidos pelos pesquisadores não foram inseridos no presente artigo dado o espaço disponível e a necessidade de manutenção do foco do estudo.

## NÃO-AÇÃO E OBESIDADE

Desde sua criação o principal produto da ABCCompany foi associado a questionamentos e polêmicas envolvendo sua composição química. Há quase 120 anos surgiram os primeiros questionamentos quanto à presença de álcool, ópio, morfina, excesso de caramelo, dentre outros componentes (Pendergast, 1993). A composição deste produto foi modificada diversas vezes visando a lidar com protestos e disputas crescentes (Allen, 1994). A partir de meados da década de 90, diversos estudos nos EUA apontaram a indústria de alimentos em geral e o consumo de refrigerantes em particular como o principal responsável pelo extraordinário crescimento da obesidade<sup>9</sup> no país (Ludwig & Nestle, 2008). As estratégias agressivas de vendas da ABCCompany suportadas por estratégias de lobby com foco em responsabilidade corporativa em diferentes âmbitos, especialmente no da saúde (Miller e Herkins, 2010), levaram-na ao centro dos debates sobre obesidade nos EUA. A estratégia direcionada para escolas, por exemplo, construída com base em incentivos financeiros para 'instituições fidelizadas', foi duramente criticada (Foster, 2008). Organizações de base comunitária e associações de pais formaram um movimento social e

---

<sup>9</sup> OMS trata a obesidade, há quase uma década, como um dos mais sérios desafios de saúde pública do séc. XXI. O *Center for Science in the Public Interest* (CSPI) publicou um importante relatório sobre o crescimento do consumo de refrigerantes e suas consequências para a saúde.

demandaram, ao longo de mais de cinco anos, a mudança na estratégia de vendas de bebidas com alto teor de açúcar em escolas.

Em paralelo, a empresa começou a desenvolver ações e programas visando a mudar o foco dos debates públicos para o tema “saúde e bem estar” (S&B), ao invés de combate à obesidade. Essa virada estratégica gerou implicações sociais mais amplas – especialmente no que diz respeito ao provimento de bens públicos. Desde então, o problema da obesidade gerado pelo consumo de refrigerantes passou a integrar uma agenda sistêmica ao invés de adentrar uma arena política regulatória (ver Kingdon, 1984), como em outras indústrias de produtos prejudiciais à saúde pública (Sklair, 2002), sendo a de cigarros um dos mais conhecidos exemplos (Adams, 2005). Apresentaremos a seguir as principais ações que estabeleceram o viés de interesse da empresa.

### Portfólio e bens públicos

Durante muitos anos os principais executivos da ABCCompany procuraram desvincular a corporação do tema obesidade, apesar das altas taxas de açúcar na composição de seu principal produto e crescentes manifestações contrárias (Pendergrast, 1993). A reorientação política de sua estratégia de produtos em direção à RS vinculada a BPG tornou-se a parte mais visível dessa grande e



custosa estratégia corporativa. Uma breve sequência de fatos ilustra este processo. Primeiro, o lançamento de um produto dietético em 1963 foi recusado por causa dos possíveis impactos à marca. Após décadas de estudos e ações alternativas<sup>10</sup> foi lançada a versão 'sem açúcar' do principal produto em 1982, visando a atender os consumidores que adotavam alimentações especiais e dietas, tais como atletas e diabéticos. Desde então, a ABCCompany começou a se associar ao tema de S&B para ser dissociada do tema obesidade. Anos a frente esta se tornaria uma questão central para a organização (Foster, 2008), por meio da construção de um viés organizacional global de ação que se tornaria crucial nas ações, programas e estratégias de RS da ABCCompany – tanto na matriz quanto nas subsidiárias.

Sob uma perspectiva de codeterminação é possível afirmar que em 2004, a ABCCompany consolidou uma perspectiva estratégica, a partir do Norte, que apresentava a sua gestão do portfólio de produtos como vinculada a uma agenda de BPG. Foi então produzido e difundido um documento "contra-revolucionário" que buscava indiretamente responder às contra-argumentações de ONGs e movimentos sociais. Este documento teve com base os princípios do *triple bottom*

---

<sup>10</sup> Um produto dietético foi lançado com o nome de 'tab', associando à ideia de que as pessoas queriam "manter vigilância" sobre seu peso. Em 1975, a ABCCompany começou a desenvolver um projeto secreto de um novo refrigerante para substituir a tab. Em 1980, o projeto foi concluído, mas o lançamento foi adiado para que o estudo do uso da marca fosse finalizado (Allen, 1994).

*line*<sup>11</sup> – *People, Planet e Profit* – aos quais a empresa adicionou a dimensão *Products*: “dispor de um portfólio de produtos e marcas de bebidas que antecipe e satisfaça as necessidades das pessoas”, segundo Balanço Social de 2006. Segundo esta perspectiva estratégica de codeterminação, o consumidor deveria ser capaz de, com base na diversidade de produtos no mercado, realizar escolhas responsáveis e adequadas ao seu estilo de vida e necessidades de consumo.

De acordo com a perspectiva estratégica de RS, essa estratégia de produtos era justificada pela geração de consequências positivas para diversos *stakeholders* vinculados à esfera pública. A empresa seria avaliada como socialmente responsável por diversificar o seu portfólio e prover alternativas aos consumidores para adoção de uma vida saudável defendida por diversas instituições e atores, incluindo aquelas que criticavam a corporação. Contudo, sob uma perspectiva crítico-pluralista, compartilhada por alguns dos entrevistados, essa justificativa é problemática. A adoção desta alternativa de ação transferiu a “responsabilidade da empresa” sobre seus produtos para a “responsabilidade do consumidor” quanto ao acerto de suas escolhas. As consequências da obesidade para a saúde pública deixam de ser uma questão governamental de “bem

---

<sup>11</sup> *Triple bottom line*, conhecido também como tripé da sustentabilidade, corresponde à mensuração dos resultados de uma organização em termos sociais, ambientais e econômicos, ou seja, nas dimensões *People, Planet, Profit*. O conceito foi apresentado a primeira vez pelo consultor inglês John Elkington, em 1994.

público” e são rearticuladas como uma questão de “bem privado” que gera bens públicos, cujas implicações para a sociedade são então tidas como inexistentes ou insignificantes (Kaul & Mendoza, 2003, p. 82).

Como afirmam Swinnen e Vandemoortele (2009), há uma considerável diferença entre o discurso de padrões privados, supostamente estabelecidos por indivíduos que constituem uma esfera pública, e padrões públicos, que são estabelecidos na prática por atores e *stakeholders* privilegiados do âmbito da economia política. Essa questão é central para questionar a autoridade de corporações e atores do Norte na definição de “bem público” no Sul sob uma perspectiva estratégica de RS. As externalidades do consumo de produtos, principalmente no setor de bebidas e alimentos, costumam aumentar drasticamente em mercados menos regulados e com forte assimetria entre consumidores e produtores, como se observa em países menos desenvolvidos, e ajudam grandes corporações a moldarem regras sócias e alterarem legislações específicas (Brown, Roemer-Mahler & Vetterlein, 2010; Vogel, 2010). A não-ação torna-se mais usual para gestores locais quando em um contexto de neoliberalismo global prevalece o argumento de que um portfólio diversificado de produtos vinculados a BPG representa ação socialmente responsável, livre de intencionalidades sombrias e consequências estruturais adversas para a sociedade.

No nível macroestrutural, a diversificação do portfólio de produtos e o argumento de livre escolha do consumidor possibilitaram à ABCompany: (a) 'escapar' do envolvimento com o tema da obesidade e reproduzir e reforçar o viés de S&B em diversos países por meio também da mobilização de agendas de governança e legislação específica; (b) minimizar, em larga escala, possíveis prejuízos ao seu principal produto e resistências histórico-internacionais (especialmente no Sul) a seus interesses e operações. Essa perspectiva estratégica permite que, ao invés da geração de bens públicos genuínos, grandes corporações da indústria de alimentos e bebidas influenciem e moldem padrões e rearticulem regras de produção e consumo, em diferentes níveis de análise, em diferentes países ou regiões (Adams, 2005; Kobrin, 2009; Brown, Roemer-Mahler & Vetterlein, 2010).

### Divisão Norte-Sul

A adoção de uma estratégia de RS construída nos EUA em um país do Sul baseia-se na idéia de que corporações são responsáveis pela provisão de bens públicos em escala global. Entretanto, conforme indicam Gugler e Shi, (2009), uma agenda internacional em RS tende a ser problemática em função das diferenças históricas, culturais, sociais e políticas relacionadas à divisão Norte-Sul.

A análise dos dados revelou que os gestores da subsidiária no Brasil procuram dissociar a empresa do tema obesidade, afirmando ser uma questão relevante apenas no contexto sociocultural dos EUA para justificar a não-ação local. Essa dissociação poderia implicar no atendimento aos interesses dos gestores e outros atores no contexto local. Entretanto, uma pesquisa do IBGE apontou em 2004 que o crescimento da obesidade no país devia-se ao crescente consumo de açúcar por meio de refrigerantes<sup>12</sup>. Isso fez com que os pesquisadores estranhassem o fato de a obesidade no Brasil ter sido tratada como irrelevante por gestores da subsidiária e de as estratégias de S&B do Norte serem reproduzidas sem restrições no país.

Ao analisarmos novamente as entrevistas e construirmos conexões analíticas entre as entrevistas narrativas e os dados secundários, percebemos que, em 2003, o tema foi apresentado como o terceiro pilar de atuação do IAB, juntamente com (a) Educação e (b) Meio Ambiente. Alguns entrevistados informaram que, em 2006, o tema obesidade deixou de ser um foco de atuação do IAB devido a dificuldades causadas pela marginalização do tema no Norte . Os silêncios e as pausas relacionados à busca por termos mais adequados durante as entrevistas

---

<sup>12</sup> Dados do IBGE indicam que, no Brasil, de um total de 95,5 milhões de pessoas com mais de 20 anos de idade, 40,6% possuem sobrepeso e 11% são consideradas obesas. Esses dados são ainda mais críticos para os segmentos populacionais de menor poder aquisitivo.

ilustram o monitoramento reflexivo dos entrevistados em situações de não-ação no Sul global. A tentativa de omitir a intencionalidade na imposição do viés de ação estabelecido no Norte fica evidente nas narrativas que apresentam as ações relacionadas à obesidade como uma estratégia não-realizada, dentre várias estratégias pretendidas, devido a uma mera “inviabilidade técnica”. Ou seja, ações relacionadas à obesidade, ao invés de S&B, caracterizam situações de não-ação por terem sido deliberadamente descontinuadas no Brasil, não exatamente pelos gestores e outros atores locais, para que fosse estabelecida uma agenda de BPG pela ABCompany e pelo viés organizacional global correspondente.

No nível meso-organizacional, a análise identificou a ‘recomendação’ aos gestores de RS no Brasil, em reunião do Conselho do IAB no ano de 2006, pela exclusão da obesidade das áreas de atuação do IAB. Ou seja, ao afastar a obesidade do IAB reduziu-se a possibilidade de que atores que têm posição de poder relativo no nível macroestrutural (que compõem o Conselho Diretor) questionassem a responsabilidade da empresa diante do tema e, eventualmente, propusessem ações contrárias à agenda do Norte global.

No nível macroestrutural, outras ações marcam a existência de uma divisão norte-sul em função das ações adotadas por membros de uma “classe transnacional capitalista” (CTC)<sup>13</sup> que promove a inclusão seletiva de “locais”. Primeiro, a participação dos executivos da ABCompany na definição do “*Codex Alimentarius*” e os padrões internacionais de regulação dessa indústria (SKLAIR, 2002, p. 149; IFPRI, 2011). Segundo, em 2006, a filiação da ABCompany ao *Global Compact*<sup>14</sup> permitiu a expansão internacional das estratégias de RS com foco em S&B em países em desenvolvimento e emergentes. Terceiro, a participação dos gestores locais na criação do Grupo +Unidos em associação a 104 empresas de origem estadunidense, a Missão Diplomática dos EUA no Brasil e a USAID. O objetivo dessa missão, vinculada a mecanismos de inclusão seletiva promovidos

---

<sup>13</sup> Classe transnacional capitalista (TCC, em inglês) é uma expressão cunhada para caracterizar uma estrutura de classes dominantes que atua em termos globais cujos interesses econômicos estão cada vez mais globais e não exclusivamente vinculados locais e nacionais na origem. Segundo Sklair (2000), trata-se de uma elite de poder global, formada por proprietários ou controladores de empresas transnacionais e suas subsidiárias, profissionais burocratas, políticos da globalização, e elites comerciais e midiáticas. Os membros da TCC tendem a compartilhar estilos de vida semelhantes, especialmente os padrões de ensino superior, e consumo de bens e serviços de luxo, além de projetarem imagens de si mesmos como cidadãos do mundo, bem como de seus lugares e / ou países de nascimento. A TCC procura exercer controle econômico e político na em termos nacionais e internacionais, fazendo uso dos discursos da globalização, da competitividade e do desenvolvimento sustentável para promover os interesses do capital global. [ver Sklair, L. (2000). The transnational capitalist class and the discourse of globalisation. *Cambridge Review of International Affairs*, 14(1), 67-85].

<sup>14</sup> Pacto Global (*Global Compact*) é uma iniciativa da ONU com base em compromissos voluntários do CEO para implementar os princípios sociais e ambientais universais. Ver <https://www.unglobalcompact.org>.

por membros da CTC, era divulgar e promover, no Brasil, estratégias de RS desenvolvidas no Norte e a agenda de S&B.

### Voluntarismo e interação com atores locais

Uma terceira consequência da não ação em relação à obesidade no Brasil foi o estabelecimento de nova dinâmica de interação entre com demais atores sociais. Até 2006, a estratégia de RS relacionada à obesidade foi formada pelas interações com os Conselheiros do IAB. Após a ação dos gestores locais, a gerência de relações institucionais promoveu um conjunto de ações que reproduzia a agenda de S&B do Norte: (i) reprodução do *'Beverage Institute'* criado pela ABCompany e o lançamento de um movimento voltado à S&B; (ii) a valorização da posição de determinados atores da sociedade em detrimento de outros; e (iii) a institucionalização de novas dinâmicas locais em relação à regulamentação.

O *'Beverage Institute for Health and Wellness'* foi criado no EUA em 2004 pela ABCompany para apoiar a pesquisa e a difusão de conhecimento sobre os benefícios associados à ingestão de bebidas não-alcoólicas e alimentos saudáveis. Seus gestores associaram a empresa a uma organização de caráter aparentemente científico e neutro, conveniente para associar seu portfólio de produtos à agenda global de S&B. Diversos atores relevantes do nível

macroestrutural internacional, tais como agências especializadas das Nações Unidas, apoiaram a perspectiva de S&B criada no Norte e eventualmente endossada no Sul. No Brasil, instituições da área médica e nutricional foram convidadas, pela área de relações institucionais, a participar de pesquisas que possibilitariam omitir dos debates locais o impacto do consumo do principal produto sobre a obesidade. Foi criado, por exemplo, um prêmio para incentivar pesquisas sobre vida saudável<sup>15</sup>.

A construção dessa agenda foi realizada a despeito dos interesses de alguns atores locais comprometidos com o provimento de bens públicos. Em 2006, o Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (IDEC) questionou a adequação de informações nos rótulos de produtos *light*. Apesar de a empresa AB ter alterado seus rótulos para prestar informações nutricionais e dicas de bem estar aos seus consumidores, a mesma alteração de rótulos coincidentemente não contemplou as informações demandadas por um ator do nível macro-estrutural. Nesta oportunidade, o questionamento do IDEC foi publicado no site da empresa como uma tentativa de difamação.

---

<sup>15</sup> No Brasil, a premiação foi criada com o apoio da ABESO (Assoc. Brasileira para Estudo da Obesidade e Síndrome Metabólica) e da SBEM (Sociedade Brasileira de Endocrinologia e Metabologia).

Adicionalmente, em 2007, o Conselho Nacional de Saúde (CNS) formulou uma resolução que estabeleceria padrões de identificação de produtos e tornaria mais rígida a regulamentação publicitária de alimentos e bebidas com quantidades elevadas de açúcares, gorduras, sódio e com baixo teor nutricional. Essa resolução promoveria novamente a associação do principal produto da empresa AB ao tema da obesidade. Não coincidentemente, no início de 2008, a empresa AB e a sua principal concorrente anunciaram que, voluntariamente, deixariam de fazer propaganda direcionada para o público menor de 12 anos. Essa ação não era exatamente contrária aos interesses das empresas, pois foi adotada para evitar o estabelecimento de restrições rigorosas à publicidade de alimentos e bebidas não saudáveis e institucionalizar agendas regulatórias controladas pela agenda de S&B. Com esse desenho de auto-regulamentação, há um reforço institucionalizado localmente ao viés voluntarista de afastar o principal produto da empresa AB das discussões sobre obesidade no Brasil (e, eventualmente, de diversos outros países do Sul).

Paralelamente, foi assinado um acordo – entre a empresa AB, o Ministério da Saúde, a ANVISA e a ABIA<sup>16</sup> – para a criação do Fórum Nacional de Nutrição. O

---

<sup>16</sup> Associação das Empresas da Indústria de Alimentação e Bebidas (ABIA) representa os interesses de um conjunto de empresas, institutos e fundações ligado à indústria, cujo faturamento líquido em 2008 foi de R\$269 bilhões (ver [www.abia.org.br](http://www.abia.org.br)).

referido fórum possibilitou à empresa conduzir o debate com atores selecionados, excluindo outros atores que questionavam seus produtos e suas práticas de comercialização. Por meio do Fórum de Nutrição, manteve-se o foco associado à S&B e à adequação das escolhas dos consumidores e afastou-se o risco de reconhecer os impactos gerados pelo consumo de seus produtos.

Portanto, essas estratégias de RS adotadas no Sul global foram co-determinadas por ações do nível meso-organizacional, alterando substancialmente a dinâmica macroestrutural e restringindo a efetividade da alternativa de não-ação para gestores locais. Foram excluídos da interação: (a) membros do Conselho Deliberativo do IAB que são representantes de organizações não-governamentais interessadas em na alternativa de ação relacionadas à obesidade; e (b) representantes de organizações públicas e não-governamentais que atuariam no estabelecimento de outro tipo de agenda regulatória. Certamente, as estratégias voluntaristas de RS criadas no Norte acabaram por alterar a dinâmica de interação com atores sociais locais e impactaram negativamente a construção de uma agenda localmente relevante para o provimento de bens públicos.

### Agência e dimensões micro-meso

A análise de dados mostrou também que foram limitados os acessos do consumidor a informações e atitudes que proveriam uma escolha adequada de produtos. Em 2007, foi constituído no Brasil um grupo de trabalho para criação de um projeto mundial que visava a colocar os temas responsabilidade e sustentabilidade no centro das relações entre a empresa e consumidores. Durante alguns meses, esse grupo de trabalho desenvolveu uma proposta que contemplava a criação de instrumentos que proovessem informações detalhadas sobre os produtos, convocassem o consumidor a um maior engajamento social e gerassem um novo padrão de comunicação e relacionamento mais aberto e participativo. A proposta foi apresentada no nível meso-organizacional a certos grupos de gestores, no Brasil e no mundo, gerando certo desconforto devido à predisposição individual dos membros do grupo de trabalho em ir além dos limites desejados pela empresa AB e pela ABCompany. A proposta foi recusada e, em substituição, foi mantida a linha de atuação então existente e o grupo de trabalho foi descontinuado. O engavetamento da proposta manteve um viés de ação que limita a relação com o consumidor à apresentação dos resultados das ações de RS realizadas pela empresa, de forma a evitar exposições e cobranças. Além do engavetamento da proposta de maior “politização” do consumidor, o evento envolveu a demissão do vice-presidente global de marcas, idealizador do

projeto e mentor do grupo de trabalho. A diretoria de comunicação institucional no Brasil foi transformada então em uma “vice-presidência”, ampliando os poderes dos gestores alinhados à agenda do Norte e vinculados a CCT.

É interessante observar que, demonstrando a monitoração reflexiva de suas ações, um dos entrevistados explicitou e ‘aceitou’ o engavetamento da proposta por (re)conhecer os limites da sua ação individual. Ou seja, a não-ação mostra-se fruto da codeterminação entre os níveis micro-individual (interesses e predisposições dos indivíduos no Sul) e meso-organizacional (força de grupos de interesse favoráveis à perspectiva do Norte).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa revelou que os gestores da empresa AB no Brasil possuíam alternativas de ação ao longo do processo de formação das estratégias de RS associadas a BPG. A não-ação em relação à obesidade ocorreu devido ao poder relativo dos gestores locais e de outras ações empreendidas no Norte que mudaram o foco de atenção no Sul, limitaram o escopo de ação ao tema, reforçaram um viés organizacional estabelecido no Norte e mobilizado em diferentes níveis de análise por diferentes atores (dentro e fora da organização).

Essa pesquisa mostrou que a análise de situações de não-ação, por meio de uma perspectiva crítico-pluralista, é de particularmente relevante para o desenvolvimento de pesquisas em estratégias de RS no Sul e também para a rearticulação da agência de pesquisadores e gestores locais e também a recuperação dos debates que vêm sendo suprimidos nos EUA pela abordagem estratégica. Mais especificamente, análise permitiu reconhecer dimensões que são desconsideradas pela literatura dominante, tais como (a) a economia política dos bens públicos no Sul providos 'voluntariamente' por estratégias de RS de grandes corporações do Norte; (b) dinâmicas de rearticulação de agendas regulatórias por meio de estratégias de RS vinculadas a BPG no Sul; (c) mecanismos de inclusão seletiva promovidos por membros da CCT em dinâmicas de interação e institucionalização com demais atores locais; (d) dinâmicas de apropriação e contenção da agência de gestores locais em nível micro-individual por meio de interações nos níveis meso-organizacional e macroestrutural.

Essa pesquisa evidencia a importância para a esfera pública em geral de uma perspectiva crítico-pluralista em estratégia que permita a geração de conhecimento em RS focado nas interações assimétricas entre atores Norte-Sul em diferentes níveis de governança, bem como em processos de rearticulação de mecanismos regulatórios vinculados à institucionalização da agenda de RS focada

em BPG pela indústria global de alimentos por grandes corporações e membros da CCT.

Em termos específicos, essa investigação mostra que estratégias de RS vinculadas à agenda de S&B são também de interesse de instituições relacionadas ao âmbito ampliado da saúde pública. A apropriação da economia política dos bens públicos por grandes corporações e outras instituições de governança global comandados pelos EUA tem assumido um foco problemático no âmbito da saúde pública em anos recentes. Análise mostra que mecanismos supostamente privados de gestão estratégica tais como: auto-regulamentação, códigos de conduta, planejamento formal e guias de ação em RS devem ser considerados como formas de *"soft law"*<sup>17</sup> ou *"soft regulation"* também pelo âmbito da saúde global do Brasil e outros países do Sul. A agenda globalista de S&B está vinculada a processos globalizantes que transformam grandes corporações em instituições governamentais no Sul e ajudam a promover as sucessivas crises do capitalismo neoliberal global.

---

<sup>17</sup> *"Soft law"* (ou lei branda) é expressão utilizada para se referir a acordos voluntariamente adotados que não implicam em obrigação legal de serem cumpridos. Assim, *"soft regulation"* (regulação branda) são preferíveis às regulações estabelecidas em lei por atores governamentais que possuem capacidade de *"enforcement"*, ou seja, mecanismos de Estado que forcem o cumprimento das leis.

Essa pesquisa sugere que a agenda de RS estratégica deve ser problematizada por múltiplas instituições, não apenas no Brasil e não apenas pela academia de administração, uma vez que: (a) a perspectiva estratégica de RS vinculada a BPG apropriada e contém múltiplos interesses e agendas locais tanto no Sul quanto no Norte; (b) o tipo de desenvolvimento gerado por essas estratégias de RS orientadas por agendas de BPG carece de evidências empíricas tanto no Sul quanto no Norte; (c) a atuação voluntarista de corporações no provimento de bens públicos gera problemas de governança tanto no Sul quanto no Norte.

Finalmente, a perspectiva crítico-pluralista delineada neste artigo mostra que diversos atores de países em desenvolvimento e emergentes não podem ser tratados apenas como objeto (ou *stakeholders*) das estratégias 'globais' de RS e conhecimento correspondente. Eles devem ser vistos como atores sociais que possuem autoridade e poder relativo na formação de estratégias e conhecimentos voltadas ao bem público. As diferenças entre "teoria" e "prática" descritas e analisadas nesse artigo rearticulam uma "linha divisória norte-sul" que deve ser reconhecida por uma perspectiva ampliada e engajada com tais atores a partir do Sul que problematize questões de economia política e o crescente poder de grandes corporações, agências internacionais e membros da

CCT no provimento de BPG e conhecimento acadêmico em nome de “responsabilidade social global”.

## REFERÊNCIAS

Adams, R. (2005). Fast food, obesity, and tort reform: an examination of industry responsibility for public health. *Business and Society Review*, 110(3), 297-320.

Aguinis, H.; Glavas, A. (2012). Corporate social responsibility: a review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932-968.

Allen, R. (1994). *A fórmula secreta*. Rio de Janeiro: Objetiva.

Alvesson, M., & Sköldbberg, K. (2000). *Reflexive methodology: new vistas for qualitative research*. Sage: London.

Arrighi, G., Silver, B., & Brewer, B. (2003). Industrial convergence, globalization, and the north-south divide. *Studies in Comparative International Development*, 38(1), 3-31.

Bachrach, P., & Baratz, M. (1962). Two faces of power. *American Political Science Review*, 56(4), 947-952.



Banerjee, S. B. (2008). *CSR: the good, the bad and the ugly*. Northampton: Edward Elgar.

Barley, S. R. (2007). Corporations, democracy, and the public good. *Journal of Management Inquiry*, 16(3), 201-215.

Baron, D. P. (2008). Managerial contracting and corporate social responsibility. *Journal of Public Economics*, 92(1-2), 268-288.

Bartley, T. (2011). Transnational governance as the layering of rules: intersections of public and private standards. *Theoretical Inquiries in Law*, 12(2), 25-51.

Bertilsson, M. (1984). The theory of structuration: prospects and problems. *Acta Sociologica*, 27(4), 339-353.

Besley, T., & Ghatak, M. (2007). Retailing public goods: the economics of corporate social responsibility. *Journal of Public Economics*, 91(9), 1645-1663.

Borges, J. F., Miranda, R., & Valadão Jr., V. M. (2007). O discurso das fundações corporativas. *Revista de Administração de Empresas*, 47(4), 101-115.

Brown, D., Roemer-Mahler, A., & Vetterlein, A. (2010). Theorizing transnational corporations as social actors. *Business and Politics, 12*(1), 1-39.

Brugmann, J., & Prahalad, C. (2007). Cocreating business's new social compact. *Harvard Business Review, 85*(2), 80-90.

Bryman, A. (1989). *Research methods and organization studies*. London: Unwin Hyman.

Cabral, L. (2010). *Brazil's development cooperation with the South: a global model in waiting*. London: Overseas Development Institute.

Cappelin, P., & Giffoni, R. (2007). As empresas em sociedades contemporâneas: a responsabilidade social no Norte e no Sul. *Caderno CRH, 20*(51), 419-434.

Child, J. (1997). Strategic choice in the analysis of action: structure organizations and environment. *Organization Studies, 18*(1), 43-76.

Choi, C. J., Kim, S. W., & Kim, J. B. (2010). Globalizing business ethics research and the ethical need to include the bottom-of-the-pyramid. *Journal of Business Ethics, 94*(2), 299-306.



Clegg, S. (2002). Lives in balance: a comment on Hinings and Greenwood's disconnects and consequences in organizational theory? *Administrative Science Quarterly*, 47(3), 428-441.

Clegg, S., Courparsson, D., & Phillips, N. (2006). *Power and organizations*. London: Sage

Cooke, B. (2004). O gerenciamento do (terceiro) mundo. *Revista de Administração de Empresas*, 44(3), 62-75.

Desai, M. (2003). Public goods: a historical perspective. In I. Kaul, P. Conceição, K. Le Goulven, & R. U. Mendoza. *Providing global public goods: managing globalization* (pp. 63-77). New York: Oxford University Press.

Emirbayer, M., & Mische, A. (1998). What is agency? *American Journal of Sociology*, 103(4), 962-1023.

Faria, A. (2013). Border thinking in action: should critical management studies get anything done? In V. Malin, J. Murphy, & M. Siltaoja. (Eds.). *Getting things done* (pp. 277-300). London: Emerald.

Faria, A., Imasato, T., & Guedes, A. L. (2014). O que gestão estratégica tem a ver com capitalismo(s)? *Revista de Administração Contemporânea*, 18(ed. esp.), 2-21.

Faria, A., & Sauerbronn, F. F. (2008). A responsabilidade social é uma questão de estratégia? Uma abordagem crítica. *Revista de Administração Pública*, 42(1), 7-34.

Flick, U. (2004). Triangulation in qualitative research. In: U. Flick, E. von Kardoff, & I. Steinke (Eds.). *A companion to qualitative research* (pp. 178-183) London: Sage.

Foster, R. J. (2008). *Following soft drinks from New York to New Guinea*. New York: Palgrave Macmillan.

Frynas, J. G. (2008). Corporate social responsibility and international development: critical assessment. *Corporate Governance*, 16(4), 274-281.

Giddens, A. (2003). *A constituição da sociedade* (2a ed). São Paulo: Martins Fontes.

GIFE. (2016). *Key Facts sobre o Investimento Social no Brasil*. São Paulo: GIFE.

GIFE. (2008). *Investimento social privado dos EUA no Brasil – uma análise de empresas do Grupo +Unidos*. São Paulo: GIFE.

Green, P. (1996). The two faces of political apathy. *American Political Science Review*, 90(4), 890-891.

Guedes, A., & Faria, A. (2010). *International management and international relations: a critical perspective from Latin America*. London: Routledge.

Gugler, P., & Shi, J. (2009). Corporate social responsibility for developing country multinational corporations. *Journal of Business Ethics*, 87(suppl. 1), 3-24.

Held, D., & McGrew, A. (2007). *Globalization/Antiglobalization*. Cambridge: Polity Press.

Hinings, C., & Greenwood, R. (2002). Disconnects and consequences in organization theory? *Administrative Science Quarterly*, 47(3), 411-421.

Holstein, J. A., & Gubrium, J. F. (2005). Interpretive practice and social action. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln. *The Sage Handbook of Qualitative Research* (3rd ed.) (pp. 483-506). Thousand Oaks: Sage.



IFPRI – International Food Policy Research Institute. (2011). *What influenced food policy in 2011?* Washington: IFPRI.

IPEA. (2006). *A evolução da ação social das empresas privadas no Brasil*. Brasília, IPEA.

Jaime, P. (2005). O empresariado e a questão social: apontamentos para a interpretação de um novo associativismo empresarial. *Revista de Administração Pública*, 39(4), 939-978.

Jovchelovitch, S., & Bauer, M. W. (2007). *Narrative interviewing*. London: LSE Research Online.

Kaul, I., Grunberg, I., & Stern, M. (1999). *Defining global public goods*. New York: Oxford University Press.

Kaul, I., & Mendoza, R. Advancing the concept of public goods. In I. Kaul, P. Conceição, K. Le Goulven, & R. U. Mendoza. *Providing global public goods: managing globalization* (pp. 78-111). New York: Oxford University Press.

Kazmi, B. A., Leca, B., & Naccache, P. (2015). Is corporate social responsibility a new spirit of capitalism? *Organization*, 23(5), 742-762.

Kingdon, W. (1984). *Agendas, alternatives and public policies*. Boston: Little Brown.

Kobrin, S. J. (2009). Private political authority and public responsibility: transnational politics, transnational firms, and human rights. *Business Ethics Quarterly*, 19(3), 349-374.

Langley, A. (1999). Strategies for theorizing from process data research. *Academy of Management Review*, 24(4), 691-710.

Langley, A., & Truax, J. (1994). A process study of new technology adoption in smaller manufacturing firms. *Journal of Management Studies*, 31(5), 619-652.

Levy, D., Brown, H. S., & Jong, M. (2010). The contested politics of corporate governance: the case of Global Reporting Initiative. *Business & Society*, 49(1), 88-115.

Ludwig, D. S., & Nestle, M. (2008). Can the food industry play a constructive role in the obesity epidemic? *Jama*, 300(15), 1808-1811.



Mahoney, J. T. (1993). Strategic management and determinism: sustaining the conversation. *Journal of Management Studies*, 30(1), 173-191.

Marens, R. (2013). What comes around: the early 20th Century American roots of legitimating corporate social responsibility. *Organization*, 20(3), 454-476.

Marens, R. (2004). Wobbling on a one-legged stool: the decline of american pluralism and the academic treatment of corporate social responsibility. *Journal of Academic Ethics*, 2(1), 63-87.

Matten, D., & Moon, J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR. *Academy of Management Review*, 33(2), 404-424.

Miller, D., & Harkins, C. (2010). Corporate strategy, corporate capture: food and alcohol industry lobbying and public health. *Critical Social Policy*, 30(4), 564-589.

Mir, R., & Marens, R. (2008). *The corporation and its fragments: corporate citizenship and the legacies of imperialism*. New York: Edward Elgar.

Moriceau, J. L., & Guerrillot, G. (2012). Gifted: the monolingualism of corporate social responsibility. *Revista de Administração de Empresas*, 52(2), 153-164.



Muller, A. (2006). Global versus local CSR strategies. *European Management Journal*, 24(2-3), 189-198.

Mutch, A., Delbridge, R., & Ventresca, M. (2006). Situating organizational action: the relational sociology of organizations. *Organization*, 13(5), 607-625.

Pendergast, M. (1993). *A história não autorizada do maior dos refrigerantes e da companhia que o produz*. Rio de Janeiro: Ediouro.

Persinotto, R. (2009). *As elites políticas: questões de teoria e método*. São Paulo: Ibpex.

Pettigrew, A. (2012). Context and action in the transformation of the firm: a reprise. *Journal of Management Studies*, 49(7), 1304-1328.

Pettigrew, A. (1992). *The character and significance of strategy process research*. *Strategic Management Journal*, 13(S2), 5-16.

Pettigrew, A. (1990). Longitudinal field research on change: theory and practice. *Organization Science*, 1(3), 267-292.

Porter, M., & Kramer, M. (2011). The big idea: creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77.

Porter, M., & Kramer, M. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.

Pozzebon, M. (2004). The influence of a structurationist view on strategic management research. *Journal of Management Studies*, 41(2), 247-272.

Prahalad, C., & Hammond, A. (2002). Serving the world's poor, profitably. *Harvard Business Review*, 80(9), 48-57.

Oliveira, J. P. (2008). *Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social*. Rio de Janeiro: Elsevier-Campus.

Reed, D. (2002). Employing normative stakeholder theory in developing countries: a critical theory perspective. *Business & Society*, 41(2), 166-207.

Reed, M. (2003). The agency/structure dilemma in organization theory. Open doors and brick walls. In H. Tsoukas, & C. Knudsen (Eds.). *The Oxford Handbook of Organization Theory* (pp. 289-309). Oxford: Oxford University Press.

Rooney, E. (1986). Who's left out? A rose by any other name is still red; or, the politics of pluralism. *Critical Inquiry*, 12(3), 550-563.

Sauerbronn, F. F., & Sauerbronn, J. F. (2011). Estratégias de responsabilidade social e esfera. *Revista de Administração Pública*, 45(2), 435-58.

Sauerbronn, F. F., & Faria, A. (2011). Agency in strategy: linking social practice and co-determination. *Revista de Administração Mackenzie*, 12(6), 49-75.

Sklair, L. (2002). Democracy and transnational capitalist class. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 581(1), 144-157.

Stones, R. (2005). *Structuration theory*. New York: Palgrave MacMillan.

Swinnen, J. F. M., & Vandemoortele, T. (2009). Are food safety standards different from other food standards? A political economy perspective. *European Review of Agricultural Economics*, 36(4), 507-523.

Teixeira, J. C., Nascimento, M. C. R., & Carrieri, A. P. (2012). Triangulação entre métodos na administração: gerando conversações paradigmáticas ou meras validações "convergentes"? *Revista de Administração Pública*, 46(1), 191-220.

Tsoukas, H., & Knudsen, C. (2002). The conduct of strategy research. In A. Pettigrew, H. Thomas, & R. Whittington. (Eds.). *Handbook of strategy and management*. London: Sage.

Thompson, P., & Harley, B. (2012). Beneath the radar? A critical realist analysis of 'the knowledge economy' and 'shareholder value' as competing discourses. *Organization Studies*, 33(10), 1363-1381.

Vallentin, S., & Murillo, D. (2012). Governmentality and the politics of CSR. *Organization*, 19(6), 825-843.

Vogel, D. (2010). The private regulation of global corporate conduct. *Business & Society*, 49(1), 68-87.

Waddock, S. (2008). Building a new institutional infrastructure for corporate responsibility. *Academy of Management Perspectives*, 22(3), 87-108.

Wallerstein, I. (2005). After developmentalism and globalization, what? *Social Forces*, 83(3), 1263-1278.

Whittington, R. (1992). Putting Giddens into action: social systems and managerial agency. *Journal of Management Studies*, 29(6), 693-712.

Whittington, R. (1988). Environmental structure and theories of strategic choice. *Journal of Management Studies*, 25(6), 521-536.

Windsor, D. (2006). Corporate social responsibility: three key approaches. *Journal of Management Studies*, 43(1), 93-114.

## Responsabilidade social e bens públicos globais: um estudo sobre uma grande corporação no Brasil

### Resumo

Muitos estudos sobre estratégia de responsabilidade social (ERS) no Brasil atribuem uma perspectiva voluntarista de ação às grandes corporações do Norte na solução de problemas no Sul. Esses estudos desconsideram que o argumento *'borderless world'* em ERS reforça e reproduz interesses associados a uma agenda de bens públicos globais (BPG), em detrimento de importantes atores do Sul. O presente artigo apresenta uma perspectiva crítico-pluralista para desafiar esse argumento centrando-se no conceito de agência. O estudo da agência de uma grande corporação estadunidense na formação da ERS problematiza a interação de seus gestores locais e 'globais' junto a atores no Brasil. Métodos processuais e históricos foram utilizados pelos pesquisadores para: (a) revelar a codeterminação da agência pelos níveis microindividual, mesorganizacional e macroestrutural; e (b) problematizar um determinado viés de ação em ERS. Por fim, são discutidos os reflexos da formação de ERS para governança e destacadas questões de economia política de BPG que impactam sistemas globais de saúde e alimentação.

### Palavras-chave

Responsabilidade Social. Bens Públicos Globais. Agência. Governança.



# Social responsibility and global public goods: an study on a big corporation in Brazil

## Abstract

Most studies on social responsibility strategy (SRS) in Brazil ascribe a voluntarist perspective to big corporations from the North in solving problems in the South. These studies disregard that the 'borderless world' argument in SRS reinforces and reproduces particular interests from global public goods (GPG) agenda, at the expense of actors from the South. This paper presents a critical-pluralist perspective to challenge this argument using the concept of agency. The study of the agency of a U.S. big corporation along the process of SRS' formation aims to discuss the interaction of its local and 'global' managers with social actors in Brazil. The researchers adopted a historical and processual method to (a) reveal the codetermination of agency by the micro individual, meso organizational, and macro structural levels; b) discuss a specific action bias in the formation of SRS. Finally, the authors examine the consequences of SRS to governance and emphasize issues on the political economy of GPG which impact food and health global systems.

## Keywords

Social Responsibility. Global Public Goods. Agency. Governance.



## Responsabilidad Social y Bienes Públicos Globales: un estudio en una gran empresa en Brasil

### Resumen

Numerosos estudios sobre estrategia de responsabilidad social (ERS) en Brasil asignan una perspectiva voluntarista a grandes corporaciones del Norte en la solución de problemas en el Sur. Estos estudios descuidan que el argumento *'borderless world'* en ERS refuerza y reproduce los intereses de una agenda de bienes públicos globales (BPG), a pesar de importantes actores del Sur. Este artículo presenta una perspectiva crítica y pluralista para desafiar este argumento, centrándose en el concepto de agencia. El estudio de la agencia de una gran corporación estadounidense en la formación del ERS devela la interacción de sus gerentes locales y "global" con actores en Brasil. Se utilizaron los métodos históricos e procesales para: (a) revelar la codeterminación de la agencia por niveles microindividual, mesorganizacional y macroestructurales; (b) problematizar un sesgo de acción particular en ERS. Finalmente, se discuten los efectos de ERS para gobernanza y señalan cuestiones de economía política de BPG que impactan sistemas globales de salud y alimentación.

### Palabras-clave

Responsabilidad Social. Bienes Públicos Globales. Agencia. Gobernanza.

## Autoria

### Fernanda Filgueiras Sauerbronn

Doutora em Administração pela Fundação Getúlio Vargas. Professora Adjunta da Universidade Federal do Rio de Janeiro. <http://lattes.cnpq.br/8761482881522916>. <http://orcid.org/0000-0002-7932-2314>. E-mail: [fefilgueiras@hotmail.com](mailto:fefilgueiras@hotmail.com).

### Alexandre Faria

Ph.D. em Industrial and Business Studies pela University of Warwick. <http://lattes.cnpq.br/9696422050573770>. <http://orcid.org/0000-0001-9095-725X>. Professor Associado da Fundação Getúlio Vargas. E-mail: [alex.faria@fgv.br](mailto:alex.faria@fgv.br).

### Endereço para correspondência

Fernanda Filgueiras Sauerbronn. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis. Av. Pasteur, 250, Urca, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. CEP: 22290-902. Telefone: (+55 21) 38735106.

### Como citar esta contribuição

Sauerbronn, F. F., & Faria, A. (2017). Responsabilidade social e bens públicos globais: um estudo sobre uma grande corporação no Brasil. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 4(9), 16-80.



*Contribuição submetida em 27 out. 2014. Última versão recebida em 02 mar. 2017. Aprovada em 11 mar. 2017. Publicada online em 24 ago. 2017. Sistema de avaliação: double blind review. Avaliação sob responsabilidade do Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Editor: Luiz Alex Silva Saraiva.*



**REVISTA DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E SOCIEDADE**

NÚCLEO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E SOCIEDADE | FACE / UFMG | BELO HORIZONTE | V. 4 | N. 9 | ABRIL | 2017 | ISSN: 2358-6311