

V WORKSHOP EMPRESA, EMPRESÁRIOS E SOCIEDADE

O mundo empresarial e a questão social

Porto Alegre, 2 a 5 de maio de 2006 – PUCRS

Grupo de trabalho 05 - Empresários, empresas e a questão social

CST-Arcelor Brasil: em sinfonia com suas estratégias econômicas e de responsabilidade social empresarial

Renata Vieira Conde
Graduando/UFES

Resumo:

Este artigo pretende analisar o significado e o retorno social de investimentos socialmente responsáveis em projetos de inclusão sócio-cultural através da música para a CST-Arcelor Brasil e a comunidade. Analisa-se, em especial, o papel que esses projetos desempenham na construção da imagem pública da CST-Arcelor Brasil, enquanto empresa-cidadã, e seus impactos sobre a qualidade de vida de seu público alvo.

Introdução

Este artigo faz parte de uma pesquisa monográfica¹ que, a partir do estudo de caso da Companhia Siderúrgica de Tubarão, atual CST-Arcelor Brasil², pretende analisar o significado e o retorno social, para a empresa e para a comunidade, de investimentos socialmente responsáveis em projetos de inclusão sócio-cultural através da música.

¹ Apresentação dos resultados parciais de pesquisa desenvolvida para a elaboração de Monografia em Ciências Sociais sob a orientação da Prof.^a Dr.^a Márcia Barros Ferreira Rodrigues do Departamento de Ciências Sociais da UFES.

² Desde o dia 28 de julho de 2005, a CST passou a integrar, juntamente com a Belgo e a Vega do Sul, a *holding* Arcelor Brasil, subsidiária integral do grupo internacional Arcelor. Fonte: **Jornal da CST**, Vitória, ano XXVI, n. 235, set. 2005.

Para tanto, busca-se mapear o estado atual do arcabouço teórico que sustenta a expressão prática do fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial, bem como as iniciativas concretamente realizadas pela CST-Arcelor Brasil no campo da cultura musical..

Foram feitas entrevistas junto aos Analistas de Responsabilidade da Empresa e pesquisas em documentos institucionais, tais como Balanços Sociais, jornais internos, informativos, além da análise de dados disponíveis na página da Empresa na Internet, com foco na busca pela resposta ao problema de pesquisa: Qual o significado e o retorno social de investimentos socialmente responsáveis em projetos de inclusão sócio-cultural através da música para a CST-Arcelor Brasil e seu público-alvo?

As respostas têm apontado que os investimentos em projetos de inclusão sócio-cultural através da música produzem, preponderantemente, para a Empresa, um retorno social de imagem e *recall*³, enquanto produzem, para a comunidade, um retorno social propriamente dito, isto é, o seu desenvolvimento sócio-cultural.

1. Cidadania Corporativa: concepção e prática estratégica da Responsabilidade Social Empresarial Interna e Externa

Segundo Cappellin et al.⁴ até duas décadas atrás, ocorria uma espécie de “autolegitimação” social das atividades empresariais. Duas crenças presentes no imaginário social contribuía, de modo particular, para esse fenômeno.

A primeira dessas crenças, conforme sugerem os autores, assumia o Estado como a entidade incumbida de implementar um projeto distributivo e de dar resposta à questão social. Ao Estado cabia, portanto, satisfazer às demandas colocadas pela população quanto à educação, assistência médica, emprego, moradia, saneamento básico, segurança pública, dentre outras necessidades fundamentais, assim como a elaboração e implementação de políticas públicas voltadas para a redução da desigualdade social.

³ Índice de lembrança da logo da empresa.

⁴ CAPPELLIN, Paola et al. As organizações empresariais brasileiras e a responsabilidade social. In: KIRSCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo R.; CAPPELLIN, Paola (orgs). **Empresa, empresários e globalização**. Rio de Janeiro: Relume Dumará: FAPERJ, 2002. p. 255

Em consonância com essa visão sobre o papel Estado, prevalecia a compreensão de que às empresas competia somente a produção de riqueza e a geração de empregos. Nessa perspectiva, toda iniciativa social advinda da classe empresarial só podia representar um ato espontâneo de sensibilidade e generosidade da pessoa do empresário.

A segunda crença, de modo independente da primeira, alicerçava-se na convicção de que produzir significava, automaticamente, desenvolver. Acreditava-se que o crescimento econômico de um país acarretaria, necessariamente, no seu desenvolvimento sócio-econômico.

Entretanto, o que ao longo dos anos 80 e durante toda a década de 1990 se constatou é que nenhuma das duas crenças encontravam respaldo na realidade e, em virtude disso, começaram a perder espaço e a sofrer severas críticas.

O cenário que se conformou nesse período, apresentava um Estado que, ao contrário do que se almejava, afastava-se cada vez mais de suas responsabilidades sociais, fosse por ausência de vontade política de zelar pelas carências comuns do povo, fosse por incapacidade financeira ou ineficiência burocrática.

Retirando-se, desse modo, da arena social, o Estado dava início a um processo de enxugamento da máquina pública, de redução dos investimentos sociais, de privatização das empresas estatais e de conseqüente terceirização de serviços ofertados.

Ademais, caía por terra a crença de que o crescimento econômico fomentado pelos processos de modernização e de globalização da economia pudesse proporcionar melhorias, automáticas, na distribuição de renda, a redução das desigualdades sociais e, mais importante, a melhoria na qualidade de vida das pessoas. O que se observava, ao contrário, era o agravamento de todos esses indicadores de um subdesenvolvimento social.

Este processo que culminou no estabelecimento do Estado Mínimo dos Liberais e no agravamento dos problemas sociais ocasionou, por sua vez, a abertura de um vasto campo de atuação para novas agências e novos atores reguladores dos anseios sociais.

É nesse novo contexto social, então, que passam a atuar entidades filantrópicas, entidades de direito civil, movimentos sociais, Organizações Não-Governamentais – ONG's – associações, agências de desenvolvimento social, órgãos autônomos da administração pública descentralizada e fundações e instituições sociais de empresas, em prol de ações privadas com fim na promoção do bem-estar público, todas sob o estandarte do Terceiro Setor.

E trabalhando, também, pelo social, muitas vezes em parceria com esse novo setor, estão o Estado (primeiro setor), o mercado (segundo setor), por meio das empresas privadas que não possuem institutos ou fundações sociais, mas que aderiram ao comportamento socialmente responsável e a sociedade civil, na pessoa daqueles que, voluntariamente engajam-se em trabalhos sociais.

O grande destaque desta nova conjuntura é o desvelar da “[...] empresa como ator capacitado a assumir o desafio de articular estrategicamente o desempenho econômico com o empenho social.”⁵ Em outras palavras, o desafio de conciliar os interesses característicos de uma racionalidade econômica liberal com aqueles de uma nova racionalidade fundada nos anseios e valores sociais.

Abraçar esse desafio, implica atribuir-se a missão de transformar-se em Empresa-Cidadã, isto é, em uma empresa que adota comportamentos e práticas de responsabilidade social para com seus públicos, interno e externo.

A literatura especializada tem trabalhado o fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial – RSE – sob variadas perspectivas, seja como conceito e seja enquanto prática social. Por essa razão, esta pesquisa faz a escolha de utilizar-se da compreensão sobre RSE veiculada pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social⁶, um Instituto que tem como missão difundir esse conceito e essa prática entre as empresas no Brasil.

⁵ Ibid., p. 264.

⁶ O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização sem fins lucrativos, fundada em 1998, cuja missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade mais próspera e justa. O Instituto Ethos dissemina a prática da responsabilidade social por intermédio de atividades de intercâmbio de experiências, publicações, programas e eventos voltados para seus associados e para a comunidade de negócios em geral. Página do Instituto Ethos na Internet: <<http://www.ethos.gov.br>>

Para o Instituto, a empresa é socialmente responsável quando estabelece um relacionamento ético com os *stakeholders*⁷, isto é, com todas as partes interessadas no negócio. Por “partes interessadas no negócio” entende-se os grupos de interesse que influenciam ou são afetados pela atuação da empresa. Dentre eles estão: acionistas, proprietários e investidores, funcionários, fornecedores, clientes/consumidores, concorrentes, governos e comunidade. O Instituto Ethos aponta, também, a questão ambiental como mais um elemento de preocupação da empresa socialmente responsável.



Figura 1 - A empresa e seus *stakeholders*

Fonte: Adaptado de MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. (1999).

Nota: Dados adaptados pela autora.

Segundo Melo Neto e Froes⁸, “a responsabilidade social é vista como um compromisso da empresa com relação à sociedade e à humanidade em geral e uma forma de prestação de contas do seu desempenho, baseada na apropriação e uso de recursos que originariamente não lhe pertencem”, sejam ele humanos ou naturais.

A responsabilidade social empresarial representa, portanto, uma “mudança de atitude, numa perspectiva de gestão empresarial com foco na qualidade das relações e na geração de valor para todos.”⁹

⁷ Termo de origem inglesa. Foi criado para diferenciar os *shareholders* (acionistas) dos outros membros da sociedade que têm participação, direta ou indireta, na atividade empresarial. Pode ser traduzido por “partes interessadas no negócio”.

⁸ MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999. p. 84.

⁹ TOLDO, Mariesa. Responsabilidade Social Empresarial. In: **RESPONSABILIDADE social das empresas. A contribuição das universidades**. vol. 1. São Paulo: Peirópolis, 2002.

O exercício pleno da responsabilidade social, entretanto, só é alcançado quando a empresa atua eficazmente em duas dimensões: a gestão da responsabilidade social interna e a gestão da responsabilidade social externa. Trabalhando em ambas as dimensões, a empresa exerce a cidadania corporativa e adquire o *status social*¹⁰ de “empresa cidadã”.¹¹

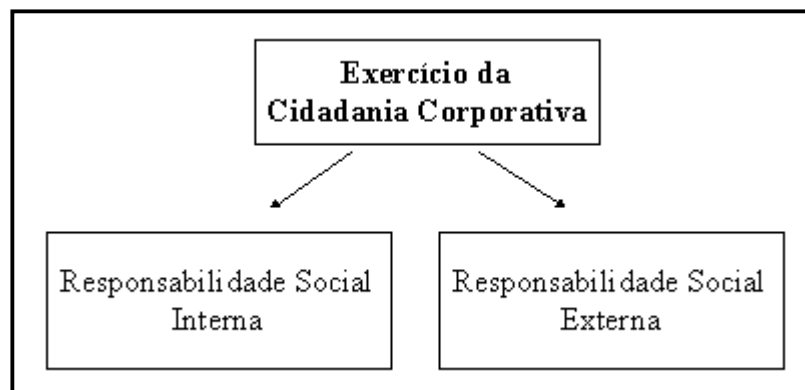


Figura 2 - Exercício da Cidadania Corporativa

Fonte: MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. (1999).

Nota: Dados adaptados pela autora.

A responsabilidade social interna estabelece o tratamento digno e responsável do público interno da empresa: funcionários e seus dependentes. Tem por orientação o estabelecimento de um ambiente de trabalho agradável para todos, a definição de critérios claros de demissão, de recolocação e promoção interna, a valorização de desempenho profissional, a definição de medidas de remuneração justas, da participação dos funcionários nos lucros e resultados da empresa, o investimento em educação, a valorização da diversidade, a oferta, nesse sentido, de oportunidades iguais, independentemente de gênero, origem étnica, idade, religião, classe social, dentre outras medidas que valorizem o público interno e contribuam para a melhoria na sua qualidade de vida dentro e fora do ambiente de trabalho.

Resultado dessas medidas poderão ser observados na produtividade, no comprometimento, na lealdade e na motivação do trabalhador, o que afeta, positivamente, a qualidade dos produtos e dos serviços oferecidos pela empresa, além de evitar custos eventuais com rotatividade de mão-de-obra, por exemplo.

¹⁰ *Status social* é a posição ocupada pelo indivíduo no grupo social, a qual lhe confere um conjunto de direitos e deveres. Cf. LINTON, Ralph. **O homem**: uma introdução à Antropologia. São Paulo: Martins, 1971. Cap. VIII.

¹¹ Concepção de que a empresa, como o cidadão individual, tem direitos e responsabilidades.

O exercício da responsabilidade social externa, por sua vez,

[...] corresponde ao desenvolvimento de ações sociais empresariais que beneficiem a comunidade. Estas ações podem ser realizadas através de doações de produtos, equipamentos e materiais em geral, transferência de recursos em regime de parceria para órgãos públicos e ONG's, prestação de serviços voluntários para a comunidade pelos funcionários da empresa, aplicações de recursos em atividades de preservação do meio ambiente, geração de empregos, patrocínio de projetos sociais do governo e investimentos diretos em projetos sociais criados pela própria empresa [sendo essa última, a modalidade de investimento social que mais cresce no país].¹²

Pode-se depreender, portanto, que a empresa que exerce sua responsabilidade social externa coloca a serviço da comunidade, na qual se encontra inserida, recursos financeiros, produtos, serviços e *know-how* da própria empresa e de seus funcionários que se disponham ao trabalho voluntário.

Os modos, entretanto, como esses conceitos, isto é, essas propostas de ação empresarial junto ao público interno e ao público externo, tomam forma na realidade são diversos. Isto, justamente, porque a compreensão que se tem sobre a responsabilidade social no país começa agora a ser difundida e debatida em Fóruns e Congressos sobre o tema. Além disso, outro fator que contribui para uma não propagação uniforme de práticas nesse sentido é o fato, importante, da prática da RSE ser atribuída à consciência sócio-política das empresas, uma vez que não existe obrigação legal para tanto.

Quando as empresas e seus dirigentes assumem o compromisso para com sua responsabilidade social, estão contraindo responsabilidades para além das previstas em lei, tais como as obrigações tributárias, fiscais, trabalhistas e ambientais.

Entretanto, mesmo não havendo nenhuma obrigação legal ou política, o número de empresas – pequeno, médio e grande porte – que aderem ao movimento da RSE é crescente. As razões para isso têm deixado de se pautar numa justificativa, puramente, humanitária, de cunho moral, para se pautar numa perspectiva estratégica, baseada nos interesses negociais da empresa no longo prazo.

Isto porque, “os critérios de avaliação do sucesso empresarial começam a incorporar dimensões que estão para além da organização econômica e que dizem respeito à vida social,

¹² MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999. p. 88

cultural e à preservação ambiental”¹³, isto é, às dimensões pertinentes ao campo da responsabilidade social empresarial.

Nas palavras de Cappellin et al.¹⁴,

Surtem novas relações que estabelecem laços cada vez mais fortes entre as dimensões econômicas, sociais e políticas. Desta integração emerge uma imagem de empresa mais complexa que resulta da soma de diferentes componentes de sua ação. Para a definição de tal imagem, não basta aumentar a rentabilidade financeira, investir na publicidade e no marketing e modernizar ou renovar a arquitetura das instalações: muito contribuem também a forma e a natureza das relações que ela instaura com os diferentes *partners*. Em outras palavras, os imperativos de rentabilidade, de bom funcionamento de sua organização produtiva e de aceitação de seus produtos ou serviços não são mais as únicas garantias de sucesso. Na avaliação da performance da empresa, conta também sua conduta social junto a seus trabalhadores, aos consumidores, à opinião pública e ao território onde ela está inserida.

Assim,

uma empresa-cidadã tem no seu compromisso com a promoção da cidadania e o desenvolvimento da comunidade os seus diferenciais competitivos. Busca desta forma, diferenciar-se dos seus concorrentes assumindo uma nova postura empresarial – uma empresa que investe recursos financeiros, tecnológicos e de mão-de-obra em projetos comunitários de interesse público.¹⁵

Para as empresas, portanto, o social emerge como um novo campo de oportunidades onde poderão obter mais competitividade através da agregação de valor social aos seus negócios.

Ademais, os investimentos em ações de responsabilidade social

[...] trazem benefícios para a imagem da empresa, melhorando sua posição no mercado consumidor, no mercado de trabalho, etc. Nesta linha, sustenta-se que responsabilidade social empresarial é um importante instrumento gerencial que as empresas devem lançar mão em um mundo crescentemente competitivo.¹⁶

¹³ CAPPELLIN, Paola et al. As organizações empresariais brasileiras e a responsabilidade social. In: KIRSCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo R.; CAPPELLIN, Paola (orgs). **Empresa, empresários e globalização**. Rio de Janeiro: Relume Dumará: FAPERJ, 2002. p. 256.

¹⁴ Ibid., p. 257.

¹⁵ MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999. p. 100.

¹⁶ CHEIBUB, Zairo B.; LOCKE, Richard M. Valores ou interesses? Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas. In: KIRSCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo R.; CAPPELLIN, Paola (orgs). **Empresa, empresários e globalização**. Rio de Janeiro: Relume Dumará: FAPERJ, 2002. p. 282.

Assim, “a responsabilidade social, assumida de forma consistente e inteligente pela empresa, pode contribuir de forma decisiva para a sustentabilidade e desempenho empresarial.”¹⁷

Pois, “[...] embora as empresas não possam se apropriar direta e imediatamente de benefícios que elas produzam ao se engajarem em atividades sociais, elas se beneficiam de diversas formas dos resultados dessas atividades.”¹⁸ A esses resultados atribui-se o nome de *retorno social*.

Segundo Melo Neto e Froes¹⁹, “o retorno social corresponde aos ganhos materiais e imateriais obtidos pela empresa investidora que canaliza recursos para projetos sociais e ações comunitárias de interesse da comunidade e do governo local.”

A tabela abaixo retoma os elementos definidores, respectivamente, da responsabilidade social interna e externa e aponta alguns dos retornos sociais possíveis de serem obtidos a partir dos investimento em ações de responsabilidade social.

	Responsabilidade Social Interna	Responsabilidade Social Externa
Foco	Público Interno	Público externo
Área de atuação	Educação; Salários e benefícios; Assistência médica, social e odontológica.	Educação; Saúde; Assistência Social; Ecologia.
Ações	Programas de RH; Planos de previdência complementar.	Doações; Programas de voluntariado; Parcerias; Programas e Projetos sociais.
Tipo de retorno	<u>Retorno de produtividade:</u> maior apoio, fidelização, lealdade, confiança e melhor desempenho de funcionários e parceiros; <u>Retorno para os acionistas:</u> lucro social.	<u>Retorno social propriamente dito:</u> desenvolvimento social, cultural ou econômico da comunidade; <u>Retorno de imagem:</u> fortalecimento da imagem ética/positiva; <u>Retorno publicitário:</u> potencialização da

¹⁷ MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999. p. 95.

¹⁸ CHEIBUB, Zairo B.; LOCKE, Richard M., op. cit., p. 287, nota 17.

¹⁹ MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César, op. cit., p. 166, nota 9.

		marca, reconhecimento público, aumento de <i>recall</i> ; maior divulgação na mídia; <u>Retorno para os acionistas</u> : lucro social; <u>Retorno tributário</u> : benefícios fiscais; <u>Retorno de mercado</u> : conquista de novos clientes; valorização de ações na bolsa; <u>Retorno de vendas</u> : aumento de vendas; <u>Retorno institucional</u> : popularidade dos dirigentes preocupados com o social, melhor relacionamento com os governos, maior disposição de fornecedores e distribuidores em realizar parcerias com a empresa.
--	--	--

QUADRO 1 – Características das Responsabilidades Social Interna e Externa

Fonte: MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César (1999).

Nota: Dados adaptados pela autora.

Para a comunidade e entidades representativas e beneficentes, por sua vez, atuação social das empresas surge como um espaço oportuno para mobilização de recursos e eficiência operacional com vista à redução, em alguma medida, das carências sociais, econômicas e culturais sentidas por grande parcela da população brasileira. Além de simbolizar uma contrapartida justa à toda infra-estrutura e capital social que a comunidade dispõe às empresas para a efetivação de seus negócios.

2. Estudo de caso

A empresa: CST-ARCELOR BRASIL²⁰

²⁰ Informações presentes na página da CST-Arcelor Brasil na Internet, qual seja <http://www.arcelor.com/br/cst>, presentes também em cartilha informativa sobre Responsabilidade Social, elaborada pela Arcelor Brasil – CST, Belgo e Vega do Sul – e distribuída no V Fórum Internacional de Responsabilidade Social Empresarial, realizado em Vitória-ES, nos dias 26 e 27 de julho de 2006, também presentes no Relatório Anual da Administração (2005) da Companhia Siderúrgica de Tubarão, veiculado pelo Jornal *A Tribuna*, Vitória, Espírito Santo, 28 março 2006. Economia, p. 26-32 e nos Balanços Sociais da Empresa (Relatório de Sustentabilidade) de 2004 e 2005.

A Companhia Siderúrgica de Tubarão é uma siderúrgica de renome internacional, especializada na produção de aço, utilizado na fabricação de produtos presentes no dia-a-dia de milhões de pessoas.

Estrategicamente localizada²¹ na região metropolitana da Grande Vitória, no Estado do Espírito Santo, ocupa uma área, junto ao mar, de 7 milhões m², parte de um terreno de 13,5 milhões de m², apresentando uma infra-estrutura logística que favorece a disponibilidade de insumos e o transporte dos produtos para atendimento aos mercados interno e externo.

Constituída juridicamente em 1974, como uma *joint-venture*²² de controle estatal, com a participação minoritária dos grupos Kawasaki, do Japão, e Ilva (ex-Finsider), da Itália, teve sua inauguração e produção iniciada somente em 1983.

A partir de então, começou a perfazer uma trajetória que a transformaria em referência mundial na produção e comercialização de semi-acabados de aço de alta qualidade, tendo sua liderança no mercado consolidada, principalmente, em decorrência das mudanças provocadas em seu interior após privatização em 1992.

Desde então, a Empresa acumula investimentos superiores a US\$ 2,1 bilhões em atualização tecnológica, aumento da produção e enobrecimento de seu *mix* de produtos. Pioneira no mercado internacional de placas de aço planos, constitui-se numa das maiores empresas exportadoras brasileiras, já tendo comercializado mais de 70 milhões de toneladas, com uma carteira de clientes que abrange 60 siderúrgicas de 18 países. É responsável por 14% do volume global de placas de aço comercializado e consolida-se como fornecedora preferencial de semi-acabados de qualidade para a indústria automotiva.

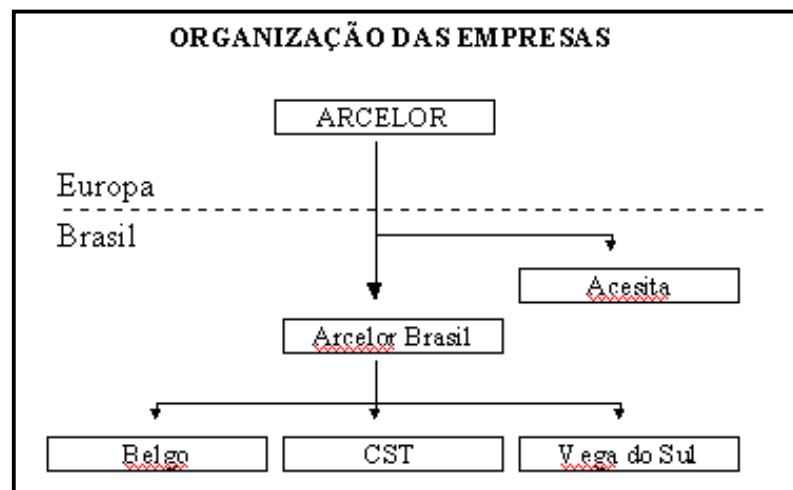
Em 2002, a Companhia diversificou sua produção com a implantação de um Laminador de Tiras a Quente (LTQ), passando a produzir laminados a quente (bobinas), tanto para exportação como para venda no mercado doméstico. Nesse período, a produção da empresa atingiu a casa dos 5 milhões de toneladas/ano.

²¹ Escritório e Usina: Av. Brigadeiro Eduardo Gomes, 930 Jardim Limoeiro – Serra – ES – Brasil CEP: 29163-970 <http://www.arcelor.com/br/cst>

²² *Joint-venture*: união de investidores locais com investidores estrangeiros no interesse de dividir o controle e a propriedade sobre projeto, produto ou serviço. Cf. KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

Por conta de uma nova expansão em andamento desde 2004 e com previsão para término em meados de 2006, sua capacidade instalada de produção passará de 5 para 7,5 milhões de toneladas/ano, com potencial para chegar a 9 milhões de toneladas. Um projeto que representa investimentos da ordem de US\$ 1 bilhão.

Essa estratégia da Companhia, fundamentada em um aperfeiçoamento operacional constante, assumiu novas proporções desde 28 de julho de 2005, data em que a CST passou a integrar, juntamente com as siderúrgicas Belgo e Vega do Sul, a *holding*²³ Arcelor Brasil S.A.²⁴, subsidiária integral do grupo Arcelor²⁵, que pretende atingir até 2012 uma produção de 100 milhões de toneladas de aço por ano.



Fonte: **Jornal da CST**, ano XXVI, n. 235, set. 2005.

Para a CST, passar a participar da Arcelor Brasil significou dar mais estabilidade ao seu negócio, na medida em tornou-se parte integrante de um grupo que atua competitivamente em dois segmentos de mercado: aços longos e aços planos.

Nesse sentido, com a consolidação do processo de integração, a CST-Arcelor Brasil fortaleceu sua posição no cenário mundial, configurando-se como braço estratégico da Arcelor Brasil no segmento de aços planos de alta qualidade, na forma de placas e bobinas a

²³ Nome que se dá à empresa que detém o controle acionário de outra empresa ou de um grupo de empresas subsidiárias.

²⁴ A Arcelor Brasil S.A reúne 25 unidades industriais que empregam mais de 14 mil pessoas e, em 2005, produziram 9,5 milhões de toneladas de aço.

²⁵ O Grupo Arcelor é resultado da união de três grandes empresas siderúrgicas européias: Arbed, Aceralia e Usinor. Constitui-se, atualmente, em um dos maiores *players* do setor siderúrgico mundial.

quente, verificando, inclusive, crescimento em sua atuação no mercado interno, em razão de sua atuação integrada com a Vega do Sul.

Em parceria com a Belgo, por sua vez, a CST-Arcelor Brasil constrói uma coqueria para suprir suas necessidades de coque metalúrgico, empreendimento associado à uma planta termelétrica que poderá gerar até 1,2 milhão de MWh por ano, mais do que suficiente para suprir as necessidades de consumo da Empresa.

Como demonstra em seu último Balanço Social, a integração da Companhia à Arcelor Brasil representou ganhos significativos para a Empresa, dentre os quais destaca a flexibilidade tanto em relação a produtos como em termos de presença geográfica, o que proporciona à CST-Arcelor Brasil maior estabilidade nos resultados econômicos, atendendo ao que ela considera como primeira perna da sustentabilidade: o lucro, uma vez que compreende que “uma empresa não é só movida a lucro, mas [que] nenhuma empresa é movida se não tiver lucro.”²⁶

Nesse sentido, a sustentabilidade do negócio é assegurada na CST-Arcelor Brasil por um modelo de gestão que busca manter o equilíbrio entre as dimensões econômicas, social e ambiental, em sintonia, com os princípios do desenvolvimento sustentável.

O exercício da Cidadania Corporativa e a prática da Responsabilidade Social Empresarial Interna e Externa na perspectiva da CST-Arcelor Brasil

A governança corporativa da CST-Arcelor Brasil está fundamentada nos pilares de Transparência, Equidade e Prestação de Contas, que orientam o modelo de relacionamento e responsabilidade corporativa da Companhia com toda a sociedade. Emanada pelos organismos independentes que compartilham a gestão da Companhia – Acionistas, Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva – e norteadas pela Carta de Valores, a responsabilidade corporativa da CST-Arcelor Brasil ganhou o reconhecimento do mercado por sua capacidade de harmonizar a realização das metas econômicas, sociais e ambientais com a integração entre acionistas, empregados, clientes, fornecedores e demais *stakeholders*.

²⁶ Balanço Social 2005 (relata as atividades da CST-Arcelor Brasil de 1º de jan 2005 a 31 dez 2005), p. 6.

A Empresa reconhece como seus *stakeholders*, isto é, como partes interessadas em seus negócios: acionistas, investidores, instituições financeiras, clientes, empregados, aposentados, pensionistas, fornecedores, comunidades, entidades culturais, entidades de classe, entidades públicas, governo, organizações não-governamentais, órgãos ambientais, instituições de ensino e pesquisa, mídia, imprensa e demais representantes da sociedade.

Com investimentos consistentes e contínuos no relacionamento com esses *stakeholders*, a empresa desenvolve a estratégia de incentivar a criação de redes de relacionamento entre os diversos públicos, potencializando os resultados de suas ações econômicas, sociais e ambientais.

O aprimoramento e a intensificação de suas ações de relacionamento com a sociedade, trouxeram novos desafios à gestão das demandas. Para vencê-los, em 2005, a CST-Arcelor Brasil iniciou o desenvolvimento do Programa de Engajamento com as Partes Interessadas, voltado a ampliar o trabalho realizado desde 1996 com uma Pesquisa de Identificação das Expectativas. A primeira etapa do Programa foi finalizada em dezembro do referido ano, com a apresentação do Relatório de Mapeamento das Partes Interessadas, que atualiza a identificação dos diversos públicos, assim como suas principais demandas.

O Mapeamento das Partes Interessadas incluiu o levantamento do universo total de cada público; a determinação das amostras para que sejam aplicados os questionários referentes à pesquisa de percepção; e a definição dos atributos que serão avaliados pela pesquisa.

O programa está sendo desenvolvido pela CST-Arcelor Brasil em parceria com a PricewaterhouseCoopers e o Instituto Futura, empresa local que vai realizar a pesquisa de campo. Os resultados vão orientar a gestão do relacionamento da Companhia com os diferentes públicos, permitindo a definição de prioridades, objetivos e metas para os futuros projetos e investimentos sociais.

Essa iniciativa é realizada em consonância com o compromisso da CST-Arcelor Brasil em manter aberto o diálogo com as partes interessadas, em antecipação e na resposta às demandas da sociedade.

Para a Empresa, a Responsabilidade Social não deve ser considerada isoladamente, mas inserida dentro do universo da sustentabilidade, onde interage com outras dimensões.²⁷

Com uma gestão orientada pela estratégia de longo prazo, a Empresa tem apresentado vasta atuação na promoção do desenvolvimento sustentável, valorizando, em primeiro plano, a educação de qualidade. Por meio de investimentos internos e externos, a Companhia defende o conceito de Educação para a Sustentabilidade como fator preponderante para que a humanidade possa superar os desafios atuais, transformando-os em oportunidades de inovação e crescimento que resultem em melhoria da qualidade de vida.

Nas palavras do presidente da Arcelor Brasil e diretor da Divisão de Aços Planos da Arcelor Brasil, José Armando de Figueiredo Campos²⁸, a educação, como base para o desenvolvimento da dignidade do ser humano, é o que dará condições para que sociedade, empresa e governo avancem juntos.

Os investimentos sociais externos realizados pela CST-Arcelor Brasil priorizam, portanto, as ações voltadas para a educação, entendida como principal fator para o desenvolvimento sustentável da sociedade. Entretanto, a Empresa direciona investimentos também em ações nas áreas de cultura, meio ambiente, saúde, geração de renda e desenvolvimento urbano, sempre procurando atender às demandas da sociedade organizada e valorizando o talento local.

No que tange ao exercício de sua responsabilidade social internamente, a CST-Arcelor Brasil realiza investimento em uma política de remuneração competitiva, em um programa de auto-desenvolvimento dos seus empregados e na participação nos lucros das atividades da Empresa.

Em 2005, a Companhia atuou em parceria com mais de 200 instituições públicas e organizações não-governamentais, investiu aproximadamente R\$ 8,1 milhões, apoiando cerca de 80 programas e projetos sociais, que beneficiaram um público total de mais de 380 mil

²⁷ Dentro da perspectiva do desenvolvimento sustentável, a responsabilidade social representa o que diz respeito ao desenvolvimento social. Cf. MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. (1999). p. 90.

²⁸ José Armando de Figueiredo Campos está à frente da CST desde a sua privatização em 1992.

pessoas, número que representa cerca de 25% do total da população da Região Metropolitana da Grande Vitória.

Programas e Projetos de Responsabilidade Social Externa da CST-Arcelor Brasil

Ao longo dos últimos anos, a Companhia Siderúrgica de Tubarão tem investido no seu relacionamento com a comunidade local através do desenvolvimento e do apoio à diversos projetos nas áreas de cultura, educação, educação-profissionalizante, saúde e meio ambiente. Para tanto, firma parceria com governos locais, entidades da sociedade civil organizada, hospitais, universidades, centros de pesquisa e organizações não-governamentais.

Conforme dados disponíveis na página da Empresa na Internet, estas são as principais ações da CST-Arcelor Brasil no âmbito de sua responsabilidade social externa em 2006:

PROJETOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EXTERNA DA CST-ARCELOR BRASIL ²⁹	
MEIO AMBIENTE	Amigos do Parque Apoio, Incentivo e Pesquisa na Área Esportiva APRUBA – Associação de Produtores e Proprietários Rurais do Distrito de Baunilha AVIDEPA – Associação Vila-Velhense de Proteção Ambiental Gruta da Onça Horto de Maruípe Horto Municipal da Serra Pedra da Cebola Órgão Público PMV – Secretaria Municipal de Meio Ambiente – SEMMA Projeto Peixinho Projeto Vila Ambiental RENTAS – Rede Nacional de Combate ao tráfico de Animais Silvestres
EDUCAÇÃO	ACCACI – Associação Capixaba de Combate ao Câncer Infantil ACES – Ação Comunitária do ES AICA – Atendimento Integrado a Crianças e Adolescentes Amigos do Parque Horto de Maruípe

²⁹ Disponível em: <<http://www.arcelor.com/br/cst>> Acesso em: 02 de agosto de 2006.

	APAE – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais Associação Beneficente Ágape Projeto Mão Estendida Associação Beneficente Emanuel Associação Beneficente Vida Associação Ministério Semente do Amor CAIC – Conselho da Escola Prof. Augusto Calmon CAIC – Conselho da Escola E.E.F. “Prof. Naly da Encarnação Miranda” Casa do Menino São João Batista E.E.F. “Escola Governador Carlos Lindemberg” – Projeto Universo Musical EMPAO – Escola Municipal Profissionalizante de Artes e Ofícios – Projeto de Revitalização do Centro PCA – Programa de Comunicação Ambiental Programa Catavento – Projeto Formação de Pessoas com Necessidades Especiais Projeto Gaivota Projeto Girassol – Associação Cultural Girassol Projeto Nepa Univix Projeto Universidade para todos Secretaria de Educação da Serra SECRI – Serviço de Engajamento Comunitário – Projeto Crer com as mãos Sociedade Brasileira de Cultura Popular (Cidade do Garoto) Vila Ambiental Associação dos Moradores Carapeus
CULTURA	AAFES – Associação de Amigo da Orquestra Filarmônica do Espírito Santo ABC – Associação de Bandas de Congo da Serra Banda Júnior da Polícia Militar do Estado do Espírito Santo Casa da Música Capixaba Coral da CST Festival de Teatro Infantil do Espírito Santo Grupo Cultural Martinense
EDUCAÇÃO PROFISSIONALIZANTE	AMUS – Associação de Mulheres Unidas da Serra – Projeto Costurando Cidadania Casa do Menino MOVIVE – Movimento Vida Nova

Atualmente, a CST-Arcelor Brasil apóia 14 projetos de inclusão sócio-cultural através da música voltados para crianças e adolescentes em situação de risco social na região metropolitana da Grande Vitória. Eles se encontram distribuídos tanto no quadro das ações implementadas no campo da cultura quanto no da educação, conforme tabela acima. Ademais, a Companhia desenvolve dois projetos musicais próprios. As tabelas, a seguir, apresentam uma relação com todos os projetos apoiados e os desenvolvidos no campo da música pela empresa.

PROJETOS DE INCLUSÃO SÓCIO-CULTURAL ATRAVÉS DA MÚSICA APOIADOS PELA CST-ARCELOR BRASIL					
Nº	INSTITUIÇÃO	SIGLA	PROJETO	ATIVIDADES	PÚBLICO-ALVO
1	Associação das Bandas de Congo da Serra	ABC	Revitalização das Bandas de Congo do Município de Serra	Incentivar as atividades culturais, dentre elas folclóricas, através de desenvolvimento do Projeto Cultural de Revitalização das Bandas de Congo do município de Serra	Crianças, jovens e adultos das Bandas de Congo da Serra, especialmente as filiadas a ABC-Serra
2	Polícia Militar do estado do Espírito Santo	PMES	Banda Junior da PMES	Apoiar o Projeto “Banda Junior da PMES”, composta por crianças e adolescentes, na faixa etária de 07 a 14 anos, em situação de risco	450 crianças e adolescentes da Grande Vitória
3	Centro de Atenção Integral à Criança - E.E.F. Prof. Naly da Encarnação Miranda	CAIC DE FEU ROSA	Projeto Ampliarte	Apoio ao Projeto Ampliarte na manutenção do Coral Infantil Sonhos e Sons, do Grupo de Flauta Sons da Manhã e da Banda Marcial	Alunos e ex-alunos da Escola e de outras. Coral Sonhos e Sons: 60 Sexteto Brincando de Encantar: 6 Grupo de Flauta Sons da Manhã: 20 Banda Marcial E.E.F. Naly da Encarnação Miranda: 70
4	Centro de Atenção Integral à Criança – Prof. Augusto Calmon	CAIC DE NOVO HORIZONTE	Projeto Caic do Amanhã	Apoio ao Projeto Caic do Amanhã na manutenção do Coral Infantil Doce Harmonia, da Banda Marcial e da Orquestra de Flautas	Projeto atende crianças e adolescentes de 7 a 14 anos, alunos e ex-alunos do CAIC, Cultura Musical: 900, Coral: 100, Banda Marcial: 50, Orquestra de Flautas: 20
5	E.E.F. Governador Carlos Lindemberg		Projeto Universo Musical	Apoio ao desenvolvimento do Projeto Universo Musical através do Grupo Musical de Flautas Doce	Grupo de Flauta: 50 alunos
6	Sociedade Brasileira de Cultura Popular – Cidade do Garoto		Projeto Musical e Instrumental Bem Te Vi	Apoio no desenvolvimento da Oficina de Música e do Coral Infantil Bem Te Vi	106 crianças e adolescentes do Sexo masculino, na faixa etária de 06 a 14 anos e 15 crianças e adolescentes do sexo feminino na faixa etária de 09 a 14 anos, residentes em bairros carentes do município da Serra, principalmente nos bairros Cascata I e II e Santo Antônio

PROJETOS DE INCLUSÃO SÓCIO-CULTURAL ATRAVÉS DA MÚSICA APOIADOS PELA CST-ARCELOR BRASIL					
Nº	INSTITUIÇÃO	SIGLA	PROJETO	ATIVIDADES	PÚBLICO-ALVO
7	Centro Cultural Caieiras	CECAES	Projeto Manguerê Projeto Congo na Escola	Apoio no desenvolvimento do Projeto Manguerê que busca aprofundar o trabalho de sensibilização às artes e formação técnica voltada para jovens, em situação de risco social, da Grande São Pedro e Ilha das Caieiras, através do Núcleo Musical (formação de percursionistas) Atividades de formação contínua para crianças e adolescentes em situação de risco social, despertando para novas competências como aulas práticas e teóricas sobre história e música do Congo	60 jovens residentes na Ilha das Caieiras e na Grande São Pedro 100 crianças com idade de 04 a 16 anos, todas estudantes, residentes na Ilha das Caieiras e na Grande São Pedro
8	Escola Serrana		Banda Marcial	Implantação de Banda Marcial	
9	Associação de Amigo da Orquestra Filarmônica do Espírito Santo	AAFES		Difundir e estimular a apreciação pela música erudita/clássica. Apoiar a “série de concerto sinfônico” da Orquestra Filarmônica do Espírito Santo na continuidade da expansão de suas atividades, contribuindo para o resgate da cultura clássica no estado do ES	
10	Grupo Cultural Martinense		Grupo Cultural Martinense	Apoiar o desenvolvimento das atividades desenvolvidas pelo grupo visando manter sua tradição cultural	
11	Instituto João XXIII		Centro de Artes Arco Íris	Ampliação dos Projetos desenvolvidos no Centro de Artes Arco Íris, coordenado pelo Instituto João XXIII, oportunizando o atendimento de crianças e adolescentes, preparando-os para o exercício da cidadania. Possuem oficinas de violão, flauta, teoria musical	Coral Infantil: 70, Coral Juvenil: 32, Coral Adulto (coral das Mães): 30 Orquestra de Flauta: 20, Orquestra de Violino Infantil: 16, Orquestra de Violino Juvenil: 8
12	Projeto Gaivota		Projeto Gaivota	Coral Melodia e Grupo de Congo “Canto da Gaivota”	Coral Melodia: 30 Grupo de Congo “Canto da Gaivota”: 35

PROJETOS DE INCLUSÃO SÓCIO-CULTURAL ATRAVÉS DA MÚSICA APOIADOS PELA CST-ARCELOR BRASIL					
Nº	INSTITUIÇÃO	SIGLA	PROJETO	ATIVIDADES	PÚBLICO-ALVO
13	Morro dos Alagoanos		Coral Infantil do Morro dos Alagoanos	Coral Infantil do Morro dos Alagoanos	Coral Infantil: 40
14	Casa da Música Capixaba		Projeto Dó Ré Mi Fá SOU CIDADÃO	Tem como objetivo a implantação do Projeto Dó Ré Mi Fá SOU CIDADÃO, cujo foco é a educação, a socialização e o resgate da cidadania através da música	

PROJETOS SÓCIO-CULTURAIS NO CAMPO DA MÚSICA DESENVOLVIDOS PELA CST-ARCELOR BRASIL						
Nº	INSTITUIÇÃO	SIGLA	PROJETO	ATIVIDADES	INTEGRANTES	TEMPO DE EXISTÊNCIA
1	CST-Arcelor Brasil	FECORES	Coral CST	Estimular o desenvolvimento cultural da sociedade. Manutenção e desenvolvimento do Coral, reciclagem do coro, revisão de repertório.	53	20 anos
2	CST-Arcelor Brasil		Concerto de Natal CST	Desenvolvimento e fortalecimento da cultura no Estado, proporcionando o acesso à cultura da sociedade capixaba		12 anos

Fonte: Documentos internos da CST-Arcelor Brasil, tais como projetos e planilha de dados, fornecidos pela Sr. Maria Helena Firmo Pagotto, Analista de Responsabilidade Social Empresarial da Companhia.

Retorno Social dos investimentos em projetos de inclusão sócio-cultural para a Empresa

Pesquisa documental e entrevistas junto a Analistas de Responsabilidade Social da Empresa têm sinalizado, em consonância com a hipótese de trabalho desta pesquisa, que a atuação socialmente responsável da CST-Arcelor Brasil não está pautada na lógica da filantropia, mas em uma perspectiva estratégica.

A Companhia, tanto em seus projetos próprios quanto nas parcerias que firma, busca efetivar ações que, ultrapassando o caráter emergencial e assistencialista da ação filantrópica, possam contribuir para a sócio-transformação da realidade social vivida pelos públicos que atende na região metropolitana da Grande Vitória-ES.

Essa forma de compreensão e incorporação estratégica da gestão dos problemas sociais nos negócios, encontra respaldo na Missão e Carta de Valores³⁰ da Empresa, bem como na convicção pessoal de seus dirigentes, especialmente na do Diretor-Presidente da Arcelor Brasil, Sr. José Armando Figueiredo Campos e na dos Analistas de Responsabilidade Social entrevistados, Sra. Maria Helena Firmo Pagotto e Sr. João Carlos Custódio Marins.

Nessa perspectiva estratégica, a boa reputação corporativa é entendida como uma importante vantagem competitiva, construída pela empresa a partir de diferentes formas de gestão interna e externa. No caso da CST-Arcelor Brasil, o investimento em projetos de inclusão sócio-cultural através da música, objeto de análise desse estudo, tem se mostrado como importante fator para a consolidação de uma boa reputação.

Os investimentos em projetos musicais contribuem para a sugestão de uma imagem pública mais suave, benévola e branda à CST-Arcelor Brasil, cuja imagem, corriqueiramente, está relacionada ao trabalho com um produto bruto, frio e pesado, que é o aço e à degradação do meio ambiente.

Muito embora a CST-Arcelor Brasil não trate a construção de uma boa percepção da empresa na região metropolitana da Grande Vitória como um objetivo, mas sim como uma

³⁰ Missão da CST-Arcelor Brasil: “Contribuir, através do fornecimento de produtos e serviços de qualidade, para o aumento da competitividade de nossos clientes, em harmonia com os interesses dos acionistas, empregados, fornecedores, financiadores e comunidade [stakeholders]”. Dentre os Valores da Empresa, destaque para *Cidadania*: “Contribuindo para o desenvolvimento auto-sustentável da sociedade”. Dados disponíveis na página da Empresa na Internet: <www.arcelor.com/br/cst> e, também, nos Balanços Sociais da Empresa de 2004 e 2005.

consequência de suas práticas socialmente responsáveis, desconstruir essa percepção mais comum sobre a Empresa e, em seu lugar, erigir uma nova reputação corporativa, mais positiva, tem se tornado cada vez mais importante em um mundo de mercado globalizado, onde a opinião pública ganha força e os consumidores tornam-se cada vez mais conscientes e exigentes.

Prova dessa preocupação é o trabalho mais recente que a Empresa tem desenvolvido no sentido de redirecionar a compreensão que as pessoas têm sobre o aço. O objetivo é tornar o produto conhecido por sua alta capacidade de reciclagem, sustentabilidade e de expressão cultural.

Outra expressão dessa preocupação são as pesquisas de imagem e *recall* a que a Empresa se submete com certa periodicidade. Segundo o analista de responsabilidade social, Sr. João Carlos Custódio Marins, a CST-Arcelor Brasil tem, efetivamente, conquistado uma boa percepção da imagem da empresa entre os habitantes da região metropolitana da Grande Vitória.

A pesquisa “Recall de Marcas”, realizada anualmente pelo Jornal *A Gazeta* de Vitória³¹, ES, para medir a fixação de marcas na memória dos consumidores capixabas, revelou, nesse sentido, em sua última edição, divulgada no dia 27 de julho de 2006, que a CST-Arcelor Brasil conquistou, pela terceira vez consecutiva o primeiro lugar na categoria Grandes Empresas.

Dividindo a posição com a Companhia Vale do Rio Doce e a Petrobrás, por conta de um empate técnico, a Companhia obteve 6,64% das lembranças dos entrevistados. Nos anos anteriores, esse índice foi de 7% (2004) e 6,63% (2005).

A regularidade com que a empresa vem se mantendo na lembrança dos capixabas demonstra a consolidação de uma imagem positiva junto aos capixabas, o que pode ser compreendido como reflexo, dentre outros fatores, do alto investimento em práticas socialmente responsáveis.

³¹ Notícia disponível na página da CST-Arcelor Brasil na Internet. <<http://www.arcelor.com/br/cst>> Acesso em: 02 de agosto de 2006.

Ainda no que concerne à reputação da Organização, pressupõe-se que o compromisso social confere à imagem da empresa uma reputação diferenciada perante os concorrentes e positiva perante os consumidores e **não consumidores diretos** de seus produtos. Isso se torna particularmente expressivo no caso da CST-Arcelor Brasil que tem no mercado externo seu principal foco negocial e na comunidade local onde se encontra inserida o foco de seus investimentos em responsabilidade social.

O que a pesquisa se propõe a analisar é exatamente o alcance e o impacto que os investimentos sociais externos têm sobre o grande público não consumidor direto dos produtos da CST-Arcelor Brasil, tendo como referência, para tanto, os investimentos em projetos de inclusão sócio-cultural através da música.

Os projetos musicais que a CST-Arcelor Brasil apóia e, principalmente, os que ela desenvolve – Coral CST e Concertos de Natal CST – são projetos que, diferentemente de algumas das iniciativas que ela desenvolve ou apóia no campo da educação, da saúde e da educação profissionalizante, atingem uma parcela ampla da sociedade.

Isto porque, embora os projetos desenvolvidos por organizações independentes e apoiados pela CST-Arcelor Brasil destinem-se a públicos-alvo específicos e limitados de jovens e crianças, e mesmo o Coral CST reúna um número determinado de participantes adultos, o produto das atividades desenvolvidas por cada uma dessas iniciativas é sempre algo socializado com a sociedade capixaba como um todo.

Consegue-se saltar do micro, para o macro, de uma aplicação pontual a um benefício coletivo. Logo, a amplitude e o alcance desses projetos são muito maiores em termos sociais. Na mesma medida, são os proventos que eles geram para a Empresa. O Concerto de Natal CST é, nessa perspectiva, a ação pró-ativa da Companhia no campo da RSE que talvez mais condense benefícios e retornos sociais.

Trata-se de um grande evento musical gratuito, realizado anualmente, desde 1994, pela CST-Arcelor Brasil em parceria com a Prefeitura de Vitória-ES. Aberto ao público capixaba, o evento reuniu, em 2005, nas areias da Praia de Camburi em Vitória, aproximadamente 30 mil pessoas. O espetáculo musical explora a música erudita, a música popular brasileira e a música regional capixaba, a partir do talento de artistas de renome local e nacional.

O formato anual do evento inclui a participação da Orquestra Filarmônica do Espírito Santo (Ofes), de corais adulto e infantil – esse último formado por crianças e adolescentes que integram os principais projetos de inclusão sócio-cultural através da música apoiados pela CST-Arcelor Brasil – a participação, também, de cantores locais e de um cantor de renome nacional trazido ao Estado a convite da Companhia.

A título de ilustração, em 2005, o Concerto de Natal CST reuniu no palco, 68 músicos da Ofes, 120 vozes em um coro infantil e 80 em um coro adulto, a cantora lírica capixaba Natércia Lopes e a cantora Simone em um grandioso espetáculo que, como afirmam os analistas de RSE da Empresa, já faz parte do calendário cultural capixaba. Trata-se da oportunidade anual que a população tem de experimentar um espetáculo de alto nível e erudição.

Esse investimento social em cidadania através da música se insere, por sua vez, tanto em uma perspectiva de compromisso moral e social da CST-Arcelor Brasil para com a sociedade, quanto em uma perspectiva estratégica da Empresa.

Segundo o analista de responsabilidade social da CST, Sr. João Carlos Custódio Marins, os espetáculos que a CST promove aos finais de ano representam um dos modos como a Empresa contribui para a valorização e, também, para o enriquecimento da cultura do Estado, além da qualidade do concerto e a escolha dos artistas envolvidos no evento, representarem, segundo ele, o tipo de relação que a CST-Arcelor Brasil deseja manter com a sociedade capixaba.

Por outro lado, a analista de responsabilidade social da Companhia, Sr^a. Maria Helena Firmo Pagotto, revela que todos os anos, pelos menos três meses antes do acontecimento do Concerto de Natal CST, os meios de comunicação começam a procurar a Empresa a fim de obter informações sobre o evento, especialmente, sobre quem será o ícone da música nacional a ser convidado para cantar – a grande vitrine do evento.

Nesses Concertos, portanto, a CST-Arcelor Brasil tem a oportunidade de expressar o seu compromisso moral e social para com o desenvolvimento cultural capixaba, assim como tem

a oportunidade estratégica de reforçar a imagem corporativa que deseja consolidar diariamente, além de usufruir de uma intensa mídia espontânea.

Mídia essa que, devido ao fato de não custar diretamente aos bolsos da Empresa, carrega consigo um teor de “neutralidade”, capaz de conferir ainda mais força ao marketing social em torno não só do Concerto de Natal em si, mas da Companhia e de suas práticas de responsabilidade social externa como um todo, embora o grande foco recaía sobre o conjunto dos projetos sócio-culturais de inclusão sócio-cultural através da música que a Empresa apóia e que são apresentados à sociedade capixaba a partir da exibição artística dos corais e grupos musicais formados por crianças e jovens atendidos nos projetos sociais.

Ademais, supõe-se que os investimentos em música, por parte da Companhia Siderúrgica de Tubarão, funcionem como um diferencial estratégico, na medida em que se propõem a contribuir para a resolução de uma questão social suplementar, ao possibilitar a uma parcela do povo brasileiro, que é um povo essencialmente musical, a oportunidade de, através dos projetos, estudar e praticar uma arte fundamentalmente elitista, que é a música erudita, e de escutá-la através dos Concertos de Natal CST e demais concertos organizados ao longo do ano. Além de atuarem, com projetos específicos, na conversação e atualização da cultura do Congo no Estado.

Promover o desenvolvimento cultural, além de realizar projetos sociais básicos nas áreas de saúde, educação e meio-ambiente, constitui-se, portanto, numa maneira de estabelecer um relacionamento socialmente responsável, vantajoso e atrativo tanto para a Empresa quanto para a sociedade. Trata-se, nesse sentido, de uma relação de mão dupla que, ao envolver dimensões econômicas e éticas, alia lucros e valores socialmente compartilhados numa situação de ganha-ganha.³²

Retorno Social dos projetos de inclusão sócio-cultural para o público-alvo

Os projetos de inclusão sócio-cultural através da música apoiados pela CST-Arcelor Brasil beneficiam, de modo particular, crianças e adolescentes em situação de risco, moradores de bairros periféricos da região metropolitana da Grande Vitória-ES. Beneficia, desse modo, a

³² Situação em que dois ou mais lados negociadores alcançam resultados positivos de acordo com os seus objetivos.

famílias de baixa renda, desassistidas socialmente, em razão da ineficiência ou mesmo ausência do Estado, na forma de políticas públicas.

Diante desse quadro, os projetos, de modo geral, têm o objetivo de garantir a essas pessoas condições fundamentais para o seu desenvolvimento pleno enquanto ser de potencialidades e ser de possibilidades.

Nesse sentido, os resultados esperados desses projetos são mudanças positivas no processo de socialização dessas crianças e adolescentes, que possam repercutir na qualidade de sua vida adulta e em sua atuação participativa como cidadão.

Dentre os resultados³³ almejados pelos projetos que utilizam a música como instrumento de inclusão cultural e integração social estão:

- redução do nível de violência e da ociosidade em crianças e jovens;
- redução da taxa de reprovação e evasão escolar;
- melhoria do rendimento escolar;
- melhoria do comportamento e convívio social;
- assimilação de normas disciplinares;
- desenvolvimento do gosto pela arte;
- valorização das raízes culturais e preservação do Congo, expressão da cultura capixaba;
- desenvolvimento do gosto pela leitura e pelo estudo;
- estímulo à autonomia do pensamento e à criatividade na produção de músicas;
- aprimoramento da acuidade auditiva, da atenção, da inteligência e da imaginação criadora;
- ampliação da coordenação motora;
- revelação de aptidões e talentos artísticos;
- capacitação profissional;
- inclusão social e no mercado de trabalho;
- geração de renda;
- melhoria da qualidade de vida;
- estreitamento dos laços entre comunidade, família, escola e instituição;
- promoção social das comunidades atendidas;

³³ Listagem feita pela autora após análise dos objetivos estabelecidos por cada projeto disponibilizado pela Analista de Responsabilidsde Social da CST-Arcelor Brasil, Sr. Maria Helena Firmo Pagotto.

- democratização do conhecimento e do acesso aos bens culturais;
- desenvolvimento da auto-estima nas crianças e jovens;
- melhoria nos relacionamentos interpessoais;
- desenvolvimento de habilidades afetivas;
- desenvolvimento do sentimento e da atitude de solidariedade;
- introdução de valores na vida do educando, tais como: respeito às pessoas, respeito à diversidade, ética, cidadania, dedicação, esforço pessoal, pontualidade, persistência;
- contribuição positiva para a formação da personalidade do indivíduo;
- formação de cidadãos conscientes capazes de fazer do seu aprendizado um projeto de vida.

Com uma atuação mais abrangente, os projetos de incentivo à cultura musical desenvolvidos pela CST-Arcelor Brasil trazem benefícios à sociedade capixaba, ao promover:

- democratização do acesso aos bens culturais;
- valorização da cultura nacional e regional;
- acesso gratuito a um evento cultural e, desse modo, o contato coletivo com a música erudita, com a música popular brasileira e com a música e cultura regional;
- convívio social;
- resgate de valores sociais.

Considerações Finais

Esta pesquisa, através de seus resultados parciais, revela que os investimentos implementados pela CST-Arcelor Brasil no campo da cidadania e da promoção da inclusão sócio-cultural junto às comunidades que circunscrevem suas instalações na região metropolitana da Grande Vitória possuem um significado estratégico para os negócios da Empresa, na medida em que produzem retornos sociais significativos para a própria Companhia e para os públicos-alvos atendidos pelos projetos sociais que ela apoia e desenvolve nesse campo.

Dentre esses retornos sociais, destaca-se o retorno de imagem que a Empresa adquire a partir de seus investimentos em projetos que tenham na música o seu recurso principal para a

promoção da inclusão social e do desenvolvimento sócio-cultural dos indivíduos e da comunidade local como um todo.

Fruto, também, de outros investimentos sociais que a Empresa realiza, essa imagem corporativa positiva que a CST-Arcelor Brasil constrói no imaginário social capixaba, assume caráter de vantagem competitiva nos negócios, na medida em que atribui legitimidade à atuação da Empresa no Estado do ES e que contribui, dessa forma, para a auto-preservação de suas atividades econômicas no longo prazo.

Resta pesquisar, junto à comunidade que participa e que acompanha os investimentos sociais da Companhia nesses projetos de inclusão social e desenvolvimento sócio-cultural através da música como, efetivamente, ela percebe a CST-Arcelor Brasil e que benefícios ela extrai desses investimentos.

Esses dados, somados às informações obtidas junto à Empresa, expostas neste artigo, possibilitarão a comprovação ou não dos indícios que apontam o retorno de imagem como principal retorno social auferido pela CST-Arcelor Brasil a partir de seus investimentos em programas e projetos sociais no campo da cultura musical e o desenvolvimento sócio-cultural como principal retorno social para a comunidade.

Referências Bibliográficas

- CAPPELLIN, Paola et al. As organizações empresariais brasileiras e a responsabilidade social. In: KIRSCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo R.; CAPPELLIN, Paola (orgs). **Empresa, empresários e globalização**. Rio de Janeiro: Relume Dumará: FAPERJ, 2002. p. 253-277.
- CHEIBUB, Zairo B.; LOCKE, Richard M. Valores ou interesses? Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas. In: KIRSCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo R.; CAPPELLIN, Paola (orgs). **Empresa, empresários e globalização**. Rio de Janeiro: Relume Dumará: FAPERJ, 2002. p. 279-291.
- Companhia Siderúrgica de Tubarão: Relatório Anual da Administração – 2005. **Jornal A Tribuna**, Vitória, Espírito Santo, 28 março 2006. Economia, p. 26-32.
- COMPANHIA SIDERÚRGICA DE TUBARÃO – ARCELOR BRASIL. Disponível em: <<http://www.arcelor.com/br/cst>>.
- INSTITUTO ETHOS. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>.
- Jornal da CST**, Vitória, ano XXVI, n. 235, set. 2005.
- MCINTOSH, Malcolm; LEIPZIGER, Deborah; JONES, Keith; COLEMAN Gill. **Cidadania Corporativa: estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro.** Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

_____. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor.** Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999.

RESPONSABILIDADE social das empresas. A contribuição das universidades. vol. 1. São Paulo: Peirópolis, 2002.